

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia yang telah memberikan kontribusi signifikan terhadap pembangunan sumber daya manusia, baik dalam aspek intelektual, spiritual, maupun sosial kemasyarakatan. Keberadaan pesantren berperan tidak hanya sebagai lembaga pendidikan yang menyebarkan ilmu Islam, tetapi juga sebagai pusat pengembangan karakter, pembentukan kepemimpinan, dan pemberdayaan masyarakat. Seiring dengan perkembangannya, pesantren telah bertransformasi menjadi salah satu fondasi esensial dalam system pendidikan nasional, karena dapat menjaga identitas keislaman sambil beradaptasi dengan berbagai perubahan sosial yang berlangsung di masyarakat.

Abdullah Syukri Zarkasyi berargumen bahwa pesantren adalah sebuah sistem pendidikan yang berakar pada nilai-nilai kehidupan, di mana proses pendidikan berlangsung tidak hanya dalam konteks formal di dalam kelas, tetapi juga melalui kebudayaan, teladan, dan kehidupan kolektif yang secara komprehensif membentuk karakter santri.¹ Oleh sebab itu, kelangsungan pesantren sangat bergantung pada kemampuan lembaga untuk mempertahankan keseimbangan antara pelestarian nilai-nilai fundamental dan kemampuan untuk memperbaharui system manajemennya.

Transformasi lingkungan strategis telah menciptakan tantangan baru bagi semua institusi pendidikan, termasuk pesantren. Globalisasi, perkembangan teknologi informasi, transformasi digital, perubahan sosial budaya, meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap mutu pendidikan, serta dinamika kebijakan pemerintah telah menciptakan lingkungan yang semakin kompleks dan kompetitif.² Kondisi tersebut mendorong setiap pesantren untuk beradaptasi dengan perubahan

¹ Abdullah Syukri Zarkasyi, *Manajemen Pesantren: Pengalaman Pondok Modern Gontor* (Ponorogo: Trimurti Press, 2005), hlm. 13

² Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam* (Jakarta: Erlangga, 2015), hlm. 45–47.

lingkungan tanpa mengorbankan identitas dan nilai-nilai fundamental yang menjadi ciri khasnya. Peningkatan kompetisi antara institusi pendidikan Islam dan umum mengharuskan pesantren untuk tidak hanya bergantung pada reputasi historis dan daya tarik pemimpin, tetapi juga memerlukan system manajemen yang professional, adaptif, dan berfokus pada keberlanjutan organisasi.³

Fenomena ini mengindikasikan bahwa tantangan utama pesantren di era modern tidak hanya terpusat pada upaya mempertahankan keberadaannya, tetapi juga pada pengembangan keunggulan kompetitif yang berlandaskan prinsip-prinsip Islam. Banyak pesantren mengalami pertumbuhan yang signifikan dalam jumlah, tetapi tidak semuanya dilengkapi dengan system manajemen strategis yang komprehensif. Dalam praktiknya, banyak keputusan strategis masih sering berlandaskan pada pengalaman kepemimpinan, tradisi organisasi, atau kebiasaan yang diwariskan secara turun-temurun. Sebagai konsekuensinya, pengembangan institusi sering kali berlangsung secara terpisah, belum terintegrasi dalam suatu system perencanaan jangka panjang, dan belum disertai dengan mekanisme evaluasi yang terstruktur.⁴ Keadaan ini menunjukkan bahwa penguatan system manajemen strategis merupakan kebutuhan esensial bagi pesantren untuk menjaga kelangsungan organisasi di tengah perubahan lingkungan yang terus-menerus.

Dari perspektif ilmu manajemen, keadaan tersebut dapat dievaluasi melalui pendekatan manajemen strategis. Wheelen dan Hunger mengartikan manajemen strategis sebagai serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang mempengaruhi kinerja jangka panjang organisasi melalui empat proses utama: pemindaian lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi serta pengendalian.⁵ Keempat proses tersebut membentuk sebuah siklus yang saling terhubung dan tidak dapat dipisahkan. Organisasi yang dapat melakukan

³ A. R. Zakaria et al., "Strategic Management Practices in Pesantren: Innovations for Enhancing Educational Quality and Organizational Sustainability," *Malaysian Online Journal of Educational Management (MOJEM)* 13, no. 2 (2025): 86–97, <https://doi.org/10.22452/mojem.vol13no2.5>.

⁴ Abu Sofa, K. Anwar US, dan Shalahudin, "Manajemen Strategi dalam Pendidikan Pesantren dari Grand Desain serta Control dan Eksekusi," *Sulawesi Tenggara Educational Journal* 5, no. 1 (2025): 75–84, <https://doi.org/10.54297/seduj.v5i1.845>.

⁵ Thomas L. Wheelen dan J. David Hunger, *Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability*, ed. ke-13 (Boston: Pearson, 2012), hlm. 5.

analisis lingkungan dengan akurat akan lebih efektif dalam merancang strategy yang sesuai dengan keadaan internal dan eksternal mereka. Strategi yang telah dirancang perlu dilaksanakan secara efektif melalui pengelolaan sumber daya, kepemimpinan, budaya organisasi, dan system operasional yang mendukung pencapaian sasaran. Selanjutnya, seluruh proses tersebut perlu dievaluasi secara berkelanjutan melalui mekanisme pengendalian untuk memastikan bahwa strategy yang diterapkan tetap relevan dengan perubahan lingkungan dan dapat menghasilkan kinerja organisasi yang diinginkan..

Konsep manajemen strategis ini memiliki keterkaitan yang signifikan dalam pengembangan institusi pendidikan Islam, terutama pondok pesantren. Tidak seperti metode manajemen konvensional yang lebih fokus pada fungsi administratif, pendekatan manajemen strategis memposisikan organisasi sebagai system yang terus berinteraksi dengan lingkungan.⁶ Dalam konteks pondok pesantren, implementasi empat tahap manajemen strategis sangat krusial karena pesantren pada dasarnya merupakan organisasi yang memiliki visi jangka panjang untuk memajukan peradaban Islam melalui pendidikan. Setiap pilihan yang dibuat oleh pengelola pesantren tidak hanya memengaruhi keberhasilan program pendidikan saat ini, tetapi juga menentukan kelangsungan institusi di masa depan.

Integrasi antara nilai dan strategy sudah lama dirintis, salah satunya melalui penerapan konsep Panca Jangka di Pondok Modern Darussalam Gontor. Panca Jangka adalah system perencanaan jangka panjang yang terdiri dari lima komponen utama: pendidikan dan pengajaran, kaderisasi, pergedungan, khizanatullah, serta kesejahteraan keluarga pondok. Konsep ini berperan tidak hanya sebagai taktik pembangunan, tetapi juga sebagai kerangka nilai yang mengarahkan semua kegiatan pesantren. Kelahiran Panca Jangka merupakan hasil dari kesadaran historis para pendiri Gontor mengenai banyaknya pondok pesantren yang pernah meraih kejayaan namun kemudian mengalami penurunan bahkan "mati" setelah wafatnya pendiri atau kyai yang mengelolanya. Faktor utama dari kemunduran itu

⁶ John M. Bryson, *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*, ed. ke-5 (Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2018), hlm. 98.

adalah kurangnya program kaderisasi dan perencanaan jangka panjang yang solid untuk memastikan keberlangsungan lembaga.⁷ Panca Jangka disusun oleh Trimurti (KH. Ahmad Sahal, KH. Zainuddin Fananie, dan KH. Imam Zarkasyi) berfungsi sebagai dasar operasional dan program kerja yang memberikan arahan dan pedoman yang tegas untuk mengembangkan dan memajukan Pondok Gontor agar tidak mengalami nasib yang sama dan tetap berlanjut.⁸ Secara resmi, Panca Jangka diusulkan sebagai inisiatif yang visioner setelah lembaga ini mendapatkan status hukum yang kuat sebagai wakaf umat Islam pada tahun 1958. Rumus ini berperan sebagai pedoman bagi para pemimpin dan generasi mendatang untuk tetap mengikuti jalur perjuangan yang sudah ditetapkan.⁹

Penelitian oleh Katni, Ariyanto, dan Laksana mengindikasikan bahwa penerapan Panca Jangka di Pondok Modern Darussalam Gontor memberikan pengaruh yang substansial terhadap perkembangan institusi, baik dalam aspek pendidikan, manajemen organisasi, maupun kemandirian finansial.¹⁰ Penelitian oleh juga mengkonfirmasi bahwa implementasi Panca Jangka di pesantren modern dilakukan secara baik dengan konsep berkelanjutan, yang mencakup pendidikan dan pengajaran, pergedungan, pengembangan wakaf, kaderisasi, dan kesejahteraan keluarga pondok.¹¹ Melalui pendidikan dan pengajaran, pesantren mengoptimalkan potensi serta kualitas guru dan santri; pembangunan infrastruktur mendukung keberhasilan pendidikan dan kenyamanan sumber daya manusia; perluasan wakaf memperkuat kemandirian pondok; kaderisasi berkontribusi pada pemenuhan

⁷ Abdullah Syukri Zarkasyi, *Bekal untuk Pemimpin: Pengalaman Memimpin Gontor* (Ponorogo: Trimurti Press, 2017), hlm. 45–48

⁸ Pondok Modern Darussalam Gontor, “Panca Jangka,” <https://gontor.ac.id/panca-jangka/>.

⁹ Dr. H. Khoirul Anam, Lc., M.H. dan Abdul Kadir, S.HI., M.H., *Interpretasi dan Internalisasi Nilai-Nilai Moderasi (Al Wasthiyah) di Pondok Modern Darussalam Gontor dan Pondok Pesantren Sidogiri Jawa Timur*, Laporan Penelitian Tahun Anggaran 2022 (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2022), <http://repository.uin-malang.ac.id/16876/2/16876.pdf>.

¹⁰ Katni, Ariyanto, dan S. D. Laksana, “Manajemen Program Pengembangan Panca Jangka dan Kemajuan Pondok Modern Darussalam Gontor,” *Al-Asasiyya: Journal Basic of Education* 4, no. 1 (2019), <https://doi.org/10.24269/ajbe.v4i1.2291>

¹¹ Moh. Soleh, “Analisis Implementasi Panca Jangka dalam Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Modern Darel Azhar Rangkasbitung Kab. Lebak Prov. Banten” (Tesis Magister, UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten, 2024). <https://repository.uinbanten.ac.id/15825/>

kebutuhan sumber daya manusia yang kompeten; dan perhatian terhadap kesejahteraan guru berdampak pada kualitas kinerja mereka.

Penelitian oleh Syamsuri, Labolo, dan Firdaus mengindikasikan bahwa Panca Jangka adalah strategy pengembangan pesantren yang dapat menggabungkan nilai-nilai fundamental dengan praktik kelembagaan secara terstruktur dan berkelanjutan.¹² Hidayatullah Fuad Zarkasyi juga menekankan bahwa keberhasilan pesantren modern bergantung pada kemampuannya untuk mempertahankan keseimbangan antara tradisi dan modernitas melalui system nilai yang terintegrasi dalam pengelolaan institusi.¹³ Dalam penelitian terbaru, Zarkasyi menegaskan bahwa pengelolaan nilai di pesantren adalah elemen vital dalam membangun system pendidikan yang responsif dan berkelanjutan.¹⁴ Dengan demikian, penelitian ilmiah yang secara khusus menyelidiki Panca Jangka dalam konteks manajemen strategis masih tergolong jarang. Sebagian besar studi yang ada lebih fokus pada Panca Jangka sebagai konsep nilai atau program pengembangan, tetapi belum melakukan analisis mendalam mengenai bagaimana nilai-nilai tersebut dirumuskan dalam perencanaan, diimplementasikan, dan dievaluasi dalam konteks manajemen strategis yang menyeluruh. Berdasarkan kajian literatur, terungkap bahwa dari sejumlah penelitian mengenai Panca Jangka yang diterbitkan dalam dekade terakhir, sebagian besar masih bersifat deskriptif dan normatif, serta belum banyak menginvestigasi bagaimana konsep Panca Jangka diadaptasi dan diterapkan dalam konteks pesantren yang beragam.¹⁵

Hal ini membuka ruang penelitian yang penting untuk memahami bagaimana nilai Panca Jangka diterjemahkan dalam praktik kelembagaan yang berbeda, serta bagaimana efektivitasnya dalam mendukung pengembangan dan

¹² S. Syamsuri, S. N. S. D. Labolo, dan I. M. Firdaus, "Implementation of Panca Jangka as a Strategy to Develop the Pesantren Gontor," *Santri: Journal of Pesantren and Fiqh Sosial* 4, no. 2 (2023): 177–194, <https://doi.org/10.35878/santri.v4i2.960>

¹³ H. F. Zarkasyi, M. Huda, et al., "Value Management in Pesantren-Based University," *Qalamuna* 15, no. 2 (2023): 113–126, <https://doi.org/10.37680/qalamuna.v15i2.4018>.

¹⁴ H. F. Zarkasyi, "The Role of Pesantren in Modern Islamic Education: Between Tradition and Modernity," *Journal of Islamic Education* 8, no. 1 (2024): 1–15.

¹⁵ S. Syamsuri, S. N. S. D. Labolo, dan I. M. Firdaus, "Implementation of Panca Jangka as a Strategy to Develop the Pesantren Gontor," *Santri: Journal of Pesantren and Fiqh Sosial* 4, no. 2 (2023): 177–194, <https://doi.org/10.35878/santri.v4i2.960>

keberlanjutan pesantren. Studi mengenai penerapan Panca Jangka masih terbatas pada pesantren besar seperti Gontor, sedangkan analisis tentang penyesuaian nilai tersebut di pesantren yang sedang berkembang masih jarang dilakukan.¹⁶ Dalam konteks ini, Pondok Pesantren Al-Mizan Rangkasbitung sebagai salah satu pesantren yang mengadopsi nilai-nilai Panca Jangka menjadi objek yang signifikan untuk diteliti, terutama dalam menganalisis metode integrasi nilai tersebut dalam strategy pengembangan lembaga. Pondok Pesantren Al-Mizan dipilih sebagai lokasi penelitian karena merupakan salah satu pesantren yang menunjukkan perkembangan kelembagaan yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Didirikan pada 15 Maret 1993 oleh Drs. K.H. Anang Azharie Alie, M.Pd.I., pesantren ini telah mengalami pertumbuhan signifikan dari area seluas 316 m² menjadi total 30 hektar yang terbagi dalam tiga kampus utama.¹⁷ Perkembangan ini meliputi aspek kuantitas santri, ekspansi unit pendidikan, penguatan infrastruktur, serta peningkatan peran sosial dalam masyarakat. Pondok Pesantren Al-Mizan diakui mengintegrasikan dan menginternalisasi beragam nilai institusional yang sejalan dengan Panca Jangka, mencakup penguatan pendidikan dan pengajaran, kaderisasi kepemimpinan, pembangunan infrastruktur lembaga, kemandirian ekonomi, serta peningkatan kesejahteraan komunitas pesantren.

Walaupun telah memperoleh kemajuan, Pondok Pesantren Al-Mizan tetap menghadapi kendala dalam peremajaan kepemimpinan, peningkatan kemandirian ekonomi, dan penguatan sistem pengembangan jangka panjang. Perkembangan ini mengindikasikan bahwa Al-Mizan memiliki dinamika manajerial yang menarik untuk diteliti sebagai institusi pendidikan Islam yang terus beradaptasi dengan perubahan zaman, meskipun kemajuan tersebut belum sepenuhnya didukung oleh dokumentasi akademis yang memadai mengenai strategi pengembangan lembaga yang diterapkan. Namun, sampai saat ini, penelitian yang secara khusus

¹⁶ Mastur, Hasim Abdul Jamil, Andi Aziz, Hasan, dan Suniati, "Strategi Keberlanjutan Pesantren melalui Pengkaderan Sumber Daya Manusia Berbasis Pendidikan Sarjana: Studi Kasus Pondok Pesantren Darul Amanah Kendal," *Journal of Islamic Business Management Studies (JIBMS)* 6, no. 2 (2025): 121–133 <https://garuda.kemdiktisaintek.go.id/documents/detail/5935733>

¹⁷ K.H.A.A. Alie, *Jejak dan Pemikiran K.H. Anang Azharie Alie: Pimpinan dan Pengasuh Pondok Modern Al-Mizan* (Jakarta: Fikra Publishing, 2013), hlm. 67.

mengeksplorasi penerapan nilai-nilai Panca Jangka dalam kebijakan, program, dan budaya organisasi di Al-Mizan masih minim.

Dalam perspektif Islam, pentingnya perencanaan dan visi jangka panjang telah diuraikan dalam Al-Qur'an QS. Al-Hasyr Ayat 18:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

*“Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat). Bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan.” (QS. Al-Hasyr [59]: 18)*¹⁸

Ayat ini menginstruksikan setiap individu untuk merenungkan tindakan yang sudah dilakukannya pada masa depan dan menetapkan dasar normatif bahwa setiap kegiatan, termasuk pengelolaan institusi pendidikan, harus memiliki visi masa depan yang terdefinisi dengan baik dan direncanakan secara cermat.

Berdasarkan penjelasan tersebut, terdapat sejumlah celah penelitian (research gap) yang menjadi landasan krusial dalam kajian ini. Pertama, masih terbatasnya kajian yang mengintegrasikan konsep Panca Jangka dengan teori manajemen strategik modern, sehingga belum memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai bagaimana nilai-nilai tersebut dioperasionalkan dalam proses perencanaan, implementasi, dan evaluasi strategi. Kedua, sebagian besar penelitian masih bersifat deskriptif dan normatif, sehingga belum mampu menguraikan mekanisme strategis yang mendasari keberhasilan implementasi Panca Jangka dalam pengembangan pesantren. Ketiga, studi sebelumnya lebih fokus pada pelaksanaan program Panca Jangka di pesantren besar seperti Gontor, tetapi belum menganalisis secara menyeluruh bagaimana nilai-nilai Panca Jangka diadaptasi dan diintegrasikan dalam konteks pesantren berkembang seperti Al-Mizan, serta bagaimana kontribusinya terhadap keberlanjutan institusi dan faktor-faktor pendukung maupun penghambat yang memengaruhinya.

Penelitian Studi ini mengemukakan sebuah model konseptual untuk strategi pengembangan pesantren yang berlandaskan nilai Panca Jangka, dianalisis melalui tahap pemindaian lingkungan, perumusan strategi, pelaksanaan strategi, dan

¹⁸Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, QS. Al-Hasyr [59]: 18 (Jakarta: Kementerian Agama Republik Indonesia, 2019).

evaluasi strategi dalam konteks manajemen strategis Wheelen dan Hunger, sehingga menciptakan perspektif baru dalam memahami strategi pengembangan pesantren berbasis nilai. Studi ini juga menyumbangkan bukti empiris melalui analisis kasus di Pondok Pesantren Al-Mizan Rangkasbitung, sehingga dapat memperluas pemahaman tentang adaptasi dan penerapan Panca Jangka dalam berbagai konteks pesantren.

Secara konseptual, hubungan kausal dalam penelitian ini didasarkan pada peran nilai-nilai Panca Jangka sebagai dasar strategis yang memengaruhi arah pengembangan pondok pesantren; jika nilai-nilai tersebut diintegrasikan secara konsisten dalam pengelolaan pesantren melalui siklus manajemen strategis yang efektif, maka akan mendorong peningkatan kualitas pendidikan, penguatan kaderisasi, kemandirian ekonomi, pengembangan infrastruktur, serta kesejahteraan sumber daya manusia, yang pada akhirnya berkontribusi pada keberlanjutan institusi pesantren dalam jangka panjang.

Berdasarkan penjelasan tersebut, pengembangan Pondok Pesantren Al-Mizan Rangkasbitung Banten tidak hanya terkait dengan pelaksanaan berbagai program, tetapi juga dengan proses strategis yang mendasari pemilihan Panca Jangka sebagai arah pengembangan pesantren. Oleh sebab itu, studi ini bertujuan untuk menganalisis proses manajemen strategis dalam pengembangan Pondok Pesantren Al-Mizan Rangkasbitung melalui empat fase, yaitu pemindaian lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi serta pengendalian. Penelitian ini secara khusus bertujuan untuk mengidentifikasi kondisi dan kebutuhan strategis yang mendasari penerapan Panca Jangka, serta bagaimana Panca Jangka dirumuskan dan dijadikan pedoman dalam strategi pengembangan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan konteks permasalahan yang telah dijelaskan, penelitian ini berfokus pada pemahaman menyeluruh mengenai proses manajemen strategis pengembangan Pondok Pesantren Al-Mizan Rangkasbitung yang berlandaskan

nilai Panca Jangka. Secara lebih terperinci, pertanyaan penelitian dalam studi ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana analisis lingkungan (*environmental scanning*) dilakukan dalam perencanaan strategi Panca Jangka untuk pengembangan pondok pesantren Al-Mizan Rangkasbitung Banten?
2. Bagaimana formulasi strategi Panca Jangka dalam pengembangan Pondok Pesantren Modern di Pondok Pesantren Al-Mizan Rangkasbitung Banten?
3. Bagaimana implementasi strategi Panca Jangka dalam pengembangan Pondok Pesantren Modern di Pondok Pesantren Al-Mizan Rangkasbitung Banten?
4. Bagaimana evaluasi dan pengendalian strategi Panca Jangka dilaksanakan serta kontribusinya terhadap keberlanjutan dalam pengembangan Pondok Pesantren Al-Mizan Rangkasbitung Banten?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh pemahaman yang mendalam dan menganalisis strategi pengembangan pondok pesantren berbasis nilai Panca Jangka serta implementasinya dalam praktik kelembagaan, dengan menempatkan nilai Panca Jangka sebagai fondasi strategis dalam praktik strategi pengembangan pesantren. Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis pelaksanaan analisis lingkungan (*environmental scanning*) dalam perencanaan strategi Panca Jangka untuk pengembangan Pondok Pesantren Al-Mizan Rangkasbitung Banten.
2. Menganalisis formulasi strategi Panca Jangka dalam pengembangan Pondok Pesantren Al-Mizan Rangkasbitung Banten.
3. Menganalisis implementasi strategi Panca Jangka dalam pengembangan Pondok Pesantren Al-Mizan Rangkasbitung Banten.
4. Menganalisis evaluasi dan pengendalian strategi Panca Jangka serta kontribusinya terhadap keberlanjutan dalam pengembangan Pondok Pesantren Al-Mizan Rangkasbitung Banten.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang bermakna, baik secara teoretis maupun praktis, dalam pengembangan strategi pengelolaan pondok pesantren berbasis nilai Panca Jangka. Adapun manfaat penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Manfaat Teoretis

Penelitian Secara teoretis, studi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap kemajuan ilmu manajemen pendidikan Islam, khususnya dalam analisis strategy manajemen pengembangan lembaga pendidikan yang berlandaskan nilai. Penelitian ini mengkaji secara mendalam integrasi strategi Panca Jangka dengan model manajemen strategis Wheelen dan Hunger melalui empat fase: pemindaian lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi serta pengendalian. Selain itu, studi ini menghasilkan kerangka manajemen strategis untuk pengembangan pondok pesantren yang berlandaskan Panca Jangka, dengan dapat dijadikan acuan akademis dalam pengembangan teori dan penelitian selanjutnya mengenai tata kelola dan keberlanjutan institusi pendidikan Islam. Studi ini juga menawarkan sudut pandang baru dalam memahami strategy pengembangan pesantren yang tidak hanya fokus pada aspek pendidikan, tetapi juga meliputi kaderisasi, infrastruktur, kemandirian ekonomi, dan kesejahteraan sumber daya manusia secara holistik..

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi berbagai pihak. Bagi pengelola Pondok Pesantren Al-Mizan Rangkasbitung, hasil penelitian ini dapat menjadi masukan dalam merumuskan, melaksanakan, dan mengevaluasi strategi Panca Jangka secara lebih sistematis, terarah, dan berkelanjutan guna memperkuat tata kelola dan keberlanjutan institusi. Bagi pondok pesantren lainnya, penelitian ini dapat menjadi referensi dalam mengadopsi dan mengadaptasi strategi Panca Jangka ke dalam sistem manajemen strategis mereka sesuai dengan konteks dan karakteristik masing-masing. Bagi pengambil

kebijakan pendidikan Islam, penelitian ini dapat menjadi acuan dalam merancang model pengembangan pesantren yang responsif terhadap perubahan lingkungan, kontekstual, serta berorientasi pada keberlanjutan. Sementara itu, bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini dapat menjadi landasan untuk mengembangkan studi tentang manajemen strategis pesantren berbasis nilai di berbagai konteks, baik dengan pendekatan kualitatif maupun kuantitatif, serta memperluas objek penelitian pada pesantren dengan karakteristik yang berbeda.

E. Kerangka Berpikir

Pengembangan pesantren merupakan suatu proses kelembagaan yang memerlukan manajemen yang terencana, teratur, dan berkesinambungan. Transformasi lingkungan internal dan eksternal menuntut pesantren untuk mengerti kondisi yang dihadapi, menentukan arah pengembangan, melaksanakan strategy yang telah dirancang, serta melakukan evaluasi secara berkelanjutan. Dalam konteks ini, manajemen strategis berperan sebagai pendekatan untuk memahami bagaimana suatu organisasi menentukan arah, mengelola sumber daya, melaksanakan kebijakan, dan mengawasi pencapaian tujuan organisasi.

Penelitian ini mengimplementasikan teori manajemen strategis yang diajukan oleh Wheelen dan Hunger sebagai sudut pandang analitis. Wheelen dan Hunger mengartikan manajemen strategis sebagai kumpulan keputusan dan tindakan manajerial yang mempengaruhi kinerja jangka panjang organisasi melalui empat proses utama yang saling terkait, yaitu pemindaian lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi serta pengendalian. Analisis lingkungan adalah proses identifikasi dan evaluasi kondisi internal (sumber daya, struktur, budaya, kompetensi sumber daya manusia, fasilitas) dan eksternal (peluang dan ancaman) yang memengaruhi jalur perkembangan organisasi. Perumusan strategy melibatkan penentuan visi, misi, sasaran, dan kebijakan yang berfungsi sebagai pedoman untuk mencapai tujuan organisasi. Pelaksanaan strategi adalah transformasi strategi menjadi program, anggaran, dan prosedur operasional. Evaluasi dan pengendalian berperan dalam memantau implementasi strategy, menilai hasil, serta mengambil tindakan korektif jika diperlukan. Keempat fase tersebut membentuk siklus yang

berkesinambungan, di mana hasil analisis lingkungan menjadi dasar penyusunan strategi, strategy berfungsi sebagai pedoman pelaksanaan, dan hasil evaluasi digunakan untuk memperbaiki strategi pada tahap berikutnya.¹⁹

Di dalam konteks pondok pesantren, kerangka nilai yang mendasari pengembangan terwujud dalam konsep Panca Jangka yang dirumuskan oleh Pondok Modern Darussalam Gontor. Panca Jangka adalah struktur pengembangan pesantren yang fokus pada keberlanjutan institusi melalui lima aspek utama, yaitu pendidikan dan pengajaran, kaderisasi, pergedungan, khizanatullah, dan kesejahteraan keluarga pondok.²⁰ Kelima sektor tersebut saling terkait dan berfungsi sebagai pedoman strategis untuk meningkatkan kualitas pendidikan, pengembangan kepemimpinan, pembangunan infrastruktur, kemandirian ekonomi, serta keberlanjutan pengabdian keluarga pondok. Kelahiran Panca Jangka berakar dari kesadaran historis para pendiri Gontor bahwa banyak pesantren yang pernah berjaya kemudian mengalami kemunduran atau bahkan "mati" setelah wafatnya pendiri atau kyai, sehingga diperlukan program kaderisasi dan perencanaan jangka panjang yang solid untuk memastikan keberlangsungan lembaga.²¹ Penelitian oleh Syamsuri, Labolo, dan Firdaus mengindikasikan bahwa Panca Jangka adalah strategy pengembangan pesantren yang dapat mengharmonisasikan nilai-nilai fundamental dengan praktik kelembagaan secara terstruktur dan berkelanjutan.²²

Pemilihan Panca Jangka sebagai metode pengembangan di Pondok Pesantren Al-Mizan berlandaskan pada sejumlah pertimbangan strategis. Secara historis, Al-Mizan didirikan oleh lulusan Pondok Modern Darussalam Gontor yang secara langsung menginternalisasi nilai-nilai Panca Jangka selama pendidikan mereka, sehingga Panca Jangka bukan hanya konsep asing yang diadopsi, melainkan nilai

¹⁹ Thomas L. Wheelen dan J. David Hunger, *Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability*, 13th ed. (Boston: Pearson, 2012), hlm.260-261

²⁰ Abdullah Syukri Zarkasyi, *Manajemen Pesantren: Pengalaman Pondok Modern Gontor* (Ponorogo: Trimurti Press, 2005), hlm. 91–92.

²¹ Abdullah Syukri Zarkasyi, *Bekal untuk Pemimpin: Pengalaman Memimpin Gontor* (Ponorogo: Trimurti Press, 2017), hlm. 45–48.

²² S. Syamsuri, S. N. S. D. Labolo, dan I. M. Firdaus, "Implementation of Panca Jangka as a Strategy to Develop the Pesantren Gontor," *Santri: Journal of Pesantren and Fiqh Sosial* 4, no. 2 (2023): 177–194, <https://doi.org/10.35878/santri.v4i2.960>

yang telah terinternalisasi dalam diri para pendiri dan pengelola pesantren.²³ Kedua, Panca Jangka dianggap sebagai kerangka pengembangan yang holistik karena mencakup semua aspek fundamental kehidupan pesantren seperti pendidikan, sumber daya manusia, infrastruktur, ekonomi, dan kesejahteraan sehingga pengembangan tidak berlangsung secara parsial atau terpusat pada satu aspek tertentu.²⁴ ketiga, Panca Jangka menyediakan metode pengembangan yang berfokus pada jangka panjang dan keberlanjutan, sejalan dengan kebutuhan Al-Mizan sebagai pesantren yang sedang tumbuh untuk membangun fondasi kelembagaan yang solid demi memastikan kelangsungan lembaga di masa mendatang.²⁵ Keempat, prinsip-prinsip Panca Jangka yang menekankan kemandirian ekonomi (*khizanatullah*) dan kaderisasi berperan sebagai solusi terhadap dua tantangan utama yang dihadapi pesantren yang berkembang, yaitu ketergantungan finansial pada pihak eksternal dan kurangnya perencanaan dalam regenerasi kepemimpinan.²⁶ Oleh karena itu, implementasi Panca Jangka di Al-Mizan bukan hanya sekadar pengambilan nilai secara simbolis, melainkan merupakan keputusan strategis yang berlandaskan pada keselarasan antara kebutuhan institusi dan kerangka pengembangan yang disediakan oleh Panca Jangka.

Integrasi antara nilai dan strategy dalam studi ini dipahami sebagai proses mengaitkan kerangka nilai Panca Jangka dengan langkah-langkah manajemen strategis Wheelen dan Hunger. Panca Jangka berperan sebagai konten atau elemen dari strategy yang dikelola, sedangkan manajemen strategis berfungsi sebagai proses atau mekanisme pengelolaannya. Dalam proses pemindaian lingkungan, Panca Jangka berfungsi sebagai alat analisis untuk mengidentifikasi kekuatan

²³ K.H.A.A. Alie, *Jejak dan Pemikiran K.H. Anang Azharie Alie: Pimpinan dan Pengasuh Pondok Modern Al-Mizan* (Jakarta: Fikra Publishing, 2013), hlm. 67.

²⁴ Abdullah Syukri Zarkasyi, *Manajemen Pesantren: Pengalaman Pondok Modern Gontor* (Ponorogo: Trimurti Press, 2005), hlm. 91–92.

²⁵ S. Syamsuri, S. N. S. D. Labolo, dan I. M. Firdaus, "Implementation of Panca Jangka as a Strategy to Develop the Pesantren Gontor," *Santri: Journal of Pesantren and Fiqh Sosial* 4, no. 2 (2023): 177–194, <https://doi.org/10.35878/santri.v4i2.960>

²⁶ Katni, Ariyanto, dan S. D. Laksana, "Manajemen Program Pengembangan Panca Jangka dan Kemajuan Pondok Modern Darussalam Gontor," *Al-Asasiyya: Journal Basic of Education* 4, no. 1 (2019), <https://doi.org/10.24269/ajbe.v4i1.2291>

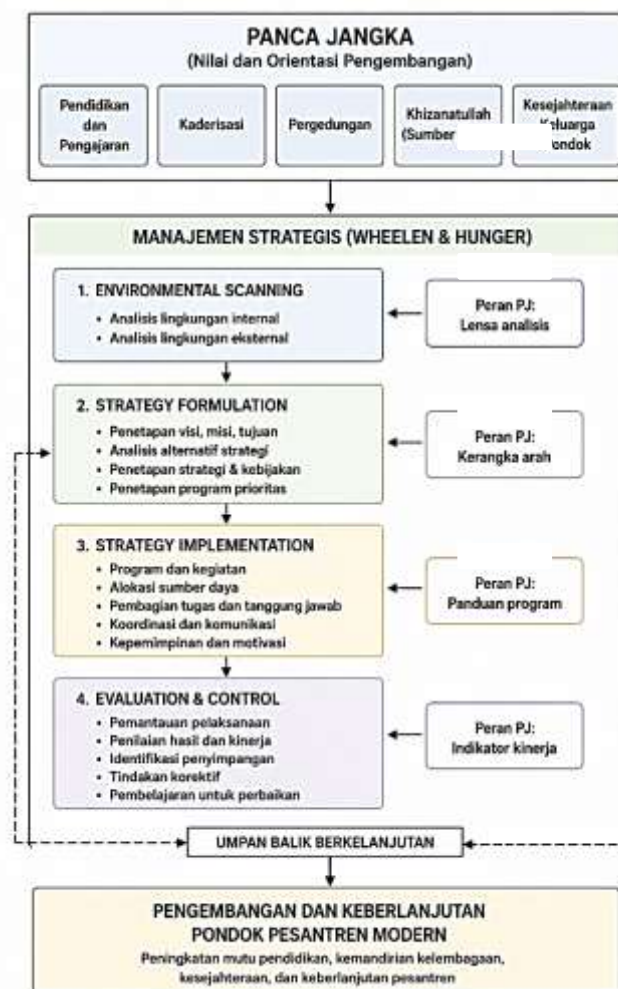
internal (seperti system pendidikan yang terintegrasi dan unit usaha mandiri) serta kelemahan (seperti anggaran yang belum terstruktur) dalam kerangka lima pilar. Dalam pengembangan strategi, Panca Jangka berfungsi sebagai kerangka acuan untuk menetapkan arah di mana visi dan misi Al-Mizan diuraikan menjadi tujuan strategis di berbagai bidang: peningkatan mutu pendidikan, regenerasi kepemimpinan, penyediaan infrastruktur, penguatan kemandirian ekonomi, dan peningkatan kesejahteraan pengajar. Dalam pelaksanaan strategi, Panca Jangka berfungsi sebagai pedoman untuk program dan distribusi sumber daya, termasuk integrasi kurikulum TMI dan Kemenag (pendidikan), program pengabdian alumni (kaderisasi), pembangunan Kampus 3 (pergedungan), pengembangan unit usaha (khizanatullah), serta subsidi beras dan rumah dinas (kesejahteraan). Dalam penilaian dan pengawasan, Panca Jangka berfungsi sebagai indikator kinerja utama untuk menilai efektivitas strategy berdasarkan kontribusinya terhadap penguatan lima aspek.²⁷

Berdasarkan kerangka tersebut, penelitian ini berpendapat bahwa evolusi Pondok Pesantren Modern Al-Mizan Rangkasbitung berlangsung melalui proses manajemen strategis yang dimulai dengan analisis lingkungan internal dan eksternal, diikuti oleh perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian. Panca Jangka berada dalam proses tersebut sebagai nilai dan orientasi substantif yang tercermin dalam bidang pendidikan dan pengajaran, kaderisasi, pergedungan, khizanatullah, dan kesejahteraan keluarga pondok. Tujuan utama dari keseluruhan proses ini adalah tercapainya keberlanjutan pondok pesantren, yang diukur melalui lima indikator yang sejalan dengan prinsip-prinsip Panca Jangka, yaitu keberlanjutan dalam pendidikan dan pengajaran, kaderisasi, sarana dan prasarana, kemandirian ekonomi, serta kesejahteraan komunitas pesantren.²⁸ Analisis dilakukan terhadap integrasi antara proses manajemen strategis dan nilai-nilai pengembangan untuk memahami kontribusinya terhadap kemajuan dan keberlangsungan Pondok Pesantren Modern Al-Mizan

²⁷ Thomas L. Wheelen dan J. David Hunger, *Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability*, ed. ke-13 (Boston: Pearson, 2012), hlm. 260–261.

²⁸ Nugraha Nugraha dkk., “Institutional Sustainability Development of Higher Education in Indonesia,” *Dinamika Pendidikan* 18, no. 1 (2023): 1, <https://doi.org/10.15294/dp.v18i1.43814>.

Rangkasbitung. Dengan mengintegrasikan ketiga komponen tersebut nilai Panca Jangka sebagai fondasi, proses manajemen strategis Wheelen dan Hunger sebagai instrumen, serta keberlanjutan pesantren sebagai tujuan penelitian ini bertujuan untuk merumuskan Model Manajemen Strategi Pengembangan Pondok Pesantren Berbasis Nilai Panca Jangka yang dapat berfungsi sebagai panduan praktis bagi pondok pesantren dalam menyusun strategi pengembangan institusional secara sistematis, adaptif, dan berkelanjutan.²⁹ Kerangka berpikir disajikan dalam gambar 1.1



²⁹ Katni, Ariyanto, dan S. D. Laksana, "Manajemen Program Pengembangan Panca Jangka dan Kemajuan Pondok Modern Darussalam Gontor," *Al-Asasiyya: Journal Basic of Education* 4, no. 1 (2019), <https://doi.org/10.24269/ajbe.v4i1.2291>

Berdasarkan Gambar 1.1, Kerangka berfikir penelitian ini mencerminkan keterkaitan antara Panca Jangka sebagai nilai dan arah pengembangan dengan proses manajemen strategis dalam pengembangan Pondok Pesantren Modern Al-Mizan Rangkasbitung. Panca Jangka yang mencakup pendidikan dan pengajaran, kaderisasi, pergedungan, khizanatullah, serta kesejahteraan berfungsi sebagai dasar dalam menetapkan arah pengembangan pesantren. Proses tersebut selanjutnya dianalisis dengan menerapkan konsep manajemen strategis Wheelen dan Hunger yang mencakup pemindaian lingkungan, perumusan strategi, pelaksanaan strategi, serta evaluasi dan pengendalian. Pada fase pemindaian lingkungan, keadaan internal dan eksternal pesantren dievaluasi untuk menentukan kebutuhan dan tantangan dalam pengembangan. Hasil analisis tersebut menjadi landasan dalam merumuskan strategy, menetapkan kebijakan, dan program prioritas yang berfokus pada Panca Jangka. Strategi selanjutnya dilaksanakan melalui beragam program dan pengelolaan sumber daya, serta dievaluasi untuk menilai pencapaian, kendala, dan langkah perbaikan. Proses tersebut menciptakan siklus berkelanjutan yang mendukung perkembangan dan keberlangsungan Pondok Pesantren Modern Al-Mizan Rangkasbitung.

F. Hasil Penelitian Terdahulu

1. Penelitian yang dilakukan oleh Syamsuri, Labolo, & Firdaus (2023) berjudul *Implementation of Panca Jangka as a Strategy to Develop the Pesantren Gontor*

Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan karena sama-sama mengkaji strategi pengembangan pesantren berbasis nilai Panca Jangka sebagai instrumen manajemen kelembagaan. Kedua penelitian juga menempatkan pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang berkembang melalui sistem nilai internal, bukan hanya melalui pendekatan administratif semata. Selain itu, penelitian ini relevan karena sama-sama menyoroti pentingnya perencanaan jangka panjang dalam menjaga eksistensi dan kemajuan lembaga pesantren.

Perbedaan dengan penelitian ini, studi Syamsuri. berfokus pada implementasi Panca Jangka di Pondok Modern Darussalam Gontor sebagai

model pesantren modern yang telah mapan dan memiliki sistem kelembagaan kuat. Penelitian tersebut lebih menekankan bagaimana konsep Panca Jangka diterapkan sebagai strategi pengembangan pada lembaga yang sudah berhasil secara nasional. Sementara itu, penelitian ini akan mengkaji penerapan nilai Panca Jangka pada konteks pesantren yang berbeda, yaitu Pondok Pesantren Al-Mizan Rangkasbitung, dengan fokus pada kontribusinya terhadap keberlanjutan lembaga.

Novelty penelitian ini terletak pada upaya menganalisis transferabilitas konsep Panca Jangka dari model pesantren besar seperti Gontor ke pesantren berkembang di daerah. Dengan demikian, penelitian ini akan menghasilkan temuan baru mengenai relevansi nilai Panca Jangka sebagai strategi pengembangan dalam konteks sosial, budaya, dan kelembagaan yang berbeda.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Kasudi, Maryati, Rusmalawati, Hilmi, & Duriyat (2024) berjudul *Manajemen Pendidikan Pesantren: Penerapan Strategi Pengembangan Ekonomi di Pondok Pesantren Gontor*

Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan karena sama-sama membahas strategi pengembangan pesantren melalui pendekatan manajemen pendidikan. Kedua penelitian juga menempatkan penguatan kelembagaan sebagai tujuan utama melalui pengelolaan sumber daya yang efektif, khususnya dalam aspek ekonomi sebagai penopang keberlangsungan lembaga.

Perbedaan dengan penelitian ini, studi Kasudin dkk. berfokus secara khusus pada strategi pengembangan ekonomi pesantren di Pondok Modern Darussalam Gontor. Penelitian tersebut lebih menekankan unit usaha, kemandirian finansial, dan pengelolaan ekonomi sebagai faktor utama kemajuan pesantren. Sementara itu, penelitian ini mengkaji strategi pengembangan berbasis nilai Panca Jangka secara lebih komprehensif, yang mencakup pendidikan, kaderisasi, sarana, ekonomi, dan kesejahteraan keluarga pondok.

Novelty penelitian ini terletak pada pengembangan model strategi pesantren yang tidak hanya berorientasi ekonomi, tetapi mengintegrasikan lima aspek Panca Jangka sebagai fondasi manajemen kelembagaan berkelanjutan.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Syafa'at, Aimah, Ekaningsih, & Mahbub (2015) berjudul *Strategi Pengembangan Pondok Pesantren dalam Era Globalisasi di Kabupaten Banyuwangi*

Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan karena sama-sama mengkaji strategi pengembangan pondok pesantren dalam menghadapi perubahan lingkungan eksternal. Kedua penelitian menempatkan pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang perlu beradaptasi dengan perkembangan zaman agar tetap eksis dan relevan di masyarakat.

Perbedaan dengan penelitian ini, studi Syafa'at dkk. berfokus pada strategi pengembangan pesantren secara umum dalam menghadapi globalisasi, tanpa menekankan satu model nilai kelembagaan tertentu. Penelitian tersebut lebih menyoroti adaptasi kelembagaan terhadap tantangan eksternal. Sementara itu, penelitian ini menempatkan nilai Panca Jangka sebagai basis internal yang mengarahkan seluruh strategi pengembangan pesantren.

Novelty penelitian ini terletak pada integrasi antara strategi pengembangan modern dengan nilai kelembagaan pesantren, sehingga pengembangan tidak hanya bersifat adaptif terhadap globalisasi, tetapi tetap berakar pada identitas pesantren.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Khofi & Furqon (2024) berjudul *Strategi Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Pondok Pesantren*

Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan karena sama-sama membahas pengembangan pesantren dan pentingnya faktor kepemimpinan dalam keberhasilan strategi lembaga. Kedua penelitian juga mengakui bahwa kyai merupakan aktor sentral dalam menentukan arah kebijakan dan budaya organisasi pesantren.

Perbedaan dengan penelitian ini, studi Khofi dan Furqon berfokus secara spesifik pada gaya dan strategi kepemimpinan kyai sebagai variabel utama. Sementara itu, penelitian ini menempatkan kepemimpinan sebagai salah satu faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi strategi berbasis nilai Panca Jangka.

Novelty penelitian ini terletak pada analisis yang lebih luas, yaitu bagaimana kepemimpinan berinteraksi dengan sistem nilai Panca Jangka dalam mewujudkan keberlanjutan pesantren.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Purnomo, Mulyadi, & Slamet (2024) berjudul *Exploring Strategic Management Based on Islamic Values in Pesantren-Based Higher Education*

Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan karena sama-sama mengkaji manajemen strategik berbasis nilai Islam dalam lembaga pendidikan berbasis pesantren. Kedua penelitian menempatkan nilai-nilai keislaman sebagai dasar dalam penyusunan dan pelaksanaan strategi kelembagaan.

Perbedaan dengan penelitian ini, studi Purnomo dkk. dilakukan pada perguruan tinggi berbasis pesantren, sehingga konteks kelembagaannya berbeda dengan pondok pesantren tingkat dasar dan menengah. Penelitian tersebut menyoroti tata kelola pendidikan tinggi. Sementara itu, penelitian ini fokus pada pondok pesantren Al-Mizan Rangkasbitung dengan variabel khusus nilai Panca Jangka.

Novelty penelitian ini terletak pada penerapan teori manajemen strategik modern ke dalam konteks pesantren tradisional-menengah dengan menggunakan Panca Jangka sebagai model nilai strategis lokal.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Rahmatullah Maisyarah, & Mutamakin (2025) Berjudul *Strategic Management Model Based on Islamic Values in Islamic Boarding School Education*

Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan karena sama-sama membahas model manajemen strategik berbasis nilai Islam pada lembaga pendidikan pesantren. Kedua penelitian menempatkan nilai sebagai fondasi utama dalam proses perencanaan, implementasi, dan evaluasi strategi kelembagaan.

Perbedaan dengan penelitian ini, studi Rahmatullah dkk. berfokus pada model umum manajemen strategik berbasis nilai Islam dalam pendidikan pesantren secara konseptual. Penelitian tersebut belum secara spesifik

mengangkat nilai Panca Jangka sebagai instrumen strategis khas pesantren modern. Sementara itu, penelitian ini secara khusus menelaah penerapan nilai Panca Jangka sebagai strategi pengembangan dan keberlanjutan Pondok Pesantren Al-Mizan Rangkasbitung.

Novelty penelitian ini terletak pada pengembangan model manajemen strategik berbasis nilai Islam yang lebih spesifik, kontekstual, dan berakar pada tradisi pesantren melalui pendekatan Panca Jangka.

7. Penelitian yang dilakukan oleh Witarto & Pathiassana (2020) berjudul *Strategi Pembinaan Akhlak Santri di Pondok Pesantren Internasional Dea Malela*

Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan karena sama-sama meneliti strategi pengelolaan pesantren dalam mencapai tujuan pendidikan Islam. Kedua penelitian juga menekankan pentingnya nilai, budaya, dan pembinaan karakter sebagai bagian dari sistem pesantren.

Perbedaan dengan penelitian ini, studi Witarto dan Pathiassana berfokus pada strategi pembinaan akhlak santri sebagai aspek pendidikan karakter. Penelitian tersebut lebih menitikberatkan pada dimensi moral peserta didik. Sementara itu, penelitian ini membahas strategi pengembangan lembaga secara menyeluruh yang mencakup pendidikan, kaderisasi, ekonomi, sarana, dan keberlanjutan lembaga.

Novelty penelitian ini terletak pada perluasan objek strategi, dari pembinaan karakter santri menuju pengembangan kelembagaan pesantren berbasis sistem nilai Panca Jangka.

8. Penelitian yang dilakukan oleh Wibowo (2025) berjudul *Islamic Education Management Strategies for Improving Learning Quality in Islamic Boarding Schools*

Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan karena sama-sama membahas strategi manajemen pendidikan Islam di lingkungan pesantren. Kedua penelitian menempatkan kualitas lembaga pendidikan sebagai sasaran utama melalui pengelolaan strategi yang tepat.

Perbedaan dengan penelitian ini, studi Wibowo berfokus pada peningkatan mutu pembelajaran di pesantren, terutama pada proses akademik dan kualitas

belajar. Penelitian tersebut lebih sempit pada aspek pendidikan formal. Sementara itu, penelitian ini menelaah strategi pengembangan pesantren secara komprehensif, termasuk aspek organisasi, ekonomi, kaderisasi, dan keberlanjutan lembaga.

Novelty penelitian ini terletak pada penggunaan pendekatan strategik holistik yang tidak hanya berorientasi pada mutu pembelajaran, tetapi juga kesinambungan kelembagaan pesantren.

9. Penelitian yang dilakukan oleh Ridwan, Basri, & Suhartini (2022) berjudul *Pesantren Development Strategy in the Globalization Era at the Ma'riful Hidayah Foundation, Cigedug District, Garut Regency*

Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan karena sama-sama mengkaji strategi pengembangan pesantren dalam menghadapi perubahan sosial dan globalisasi. Kedua penelitian juga melihat pentingnya adaptasi lembaga terhadap tantangan eksternal agar tetap eksis.

Perbedaan dengan penelitian ini, studi Ridwan dkk. berfokus pada strategi pengembangan pesantren dalam konteks globalisasi di satu yayasan pendidikan. Penelitian tersebut belum menggunakan kerangka nilai tertentu sebagai basis strategi. Sementara itu, penelitian ini menempatkan nilai Panca Jangka sebagai dasar internal dalam merumuskan dan melaksanakan strategi pengembangan pesantren.

Novelty penelitian ini terletak pada perpaduan antara strategi adaptif terhadap perubahan zaman dan strategi normatif berbasis nilai kelembagaan pesantren.

10. Penelitian yang dilakukan oleh Pebriana, Dudung, & Heryadi (2024) berjudul *Pengembangan Pondok Pesantren Melalui Program Kewirausahaan untuk Kemandirian Pesantren*

Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan karena sama-sama menyoroti pengembangan pesantren melalui penguatan kemandirian lembaga. Kedua penelitian juga menempatkan aspek ekonomi sebagai unsur penting dalam menopang keberlangsungan pesantren.

Perbedaan dengan penelitian ini, studi Pebriana dkk. berfokus khusus pada program kewirausahaan sebagai strategi pengembangan ekonomi pesantren. Penelitian tersebut lebih menekankan satu dimensi pengembangan, yaitu kemandirian finansial. Sementara itu, penelitian ini menggunakan pendekatan lebih luas melalui nilai Panca Jangka yang mencakup ekonomi, pendidikan, kaderisasi, sarana, dan kesejahteraan keluarga pondok.

Novelty penelitian ini terletak pada model pengembangan multidimensi pesantren, di mana kewirausahaan menjadi salah satu unsur dalam sistem strategi yang lebih menyeluruh dan berkelanjutan. Dari hasil penelitian tersebut dapat dikelompokkan dan disajikan pada Tabel 1.1

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti & Tahun	Judul Penelitian	Persamaan dengan Penelitian Ini	Perbedaan dengan Penelitian Ini	Novelty Penelitian Ini
1	Syamsuri, Labolo, & Firdaus (2023)	<i>Implementat ion of Panca Jangka as a Strategy to Develop the Pesantren Gontor</i>	Sama-sama mengkaji strategi pengembangan pesantren berbasis nilai Panca Jangka.	Fokus pada Pondok Modern Darussalam Gontor yang sudah mapan.	Menganalisis penerapan nilai Panca Jangka pada pesantren berkembang yaitu Al-Mizan Rangkasbitung.
2	Kasudin et al. (2024)	<i>Manajemen Pendidikan Pesantren: Penerapan Strategi Pengembangan</i>	Sama-sama membahas strategi pengembangan pesantren dan	Fokus pada aspek ekonomi pesantren saja.	Meneliti strategi pengembangan multidimensi berbasis

		<i>gan Ekonomi di Pondok Pesantren Gontor</i>	keberlanjutan lembaga.		Panca Jangka.
3	Syafa'at et al. (2015)	<i>Strategi Pengembangan Pondok Pesantren dalam Era Globalisasi di Kabupaten Banyuwangi</i>	Sama-sama membahas strategi pengembangan pesantren menghadapi perubahan zaman.	Tidak menggunakan kerangka nilai tertentu.	Memadukan strategi modern dengan nilai Panca Jangka sebagai fondasi internal.
4	Khofi & Furqon (2024)	<i>Strategi Kepemimpinan Kiai dalam Mengembangkan Pondok Pesantren</i>	Sama-sama membahas pengembangan pesantren dan faktor kepemimpinan.	Fokus pada strategi kepemimpinan kyai.	Kepemimpinan dianalisis sebagai faktor pendukung /penghambat strategi berbasis Panca Jangka.
5	Purnomo, Mulyadi, & Slamet (2024)	<i>Exploring Strategic Management Based on Islamic Values in</i>	Sama-sama membahas manajemen strategik berbasis nilai Islam.	Objek penelitian pada perguruan tinggi	Fokus pada pondok pesantren dengan model nilai

		<i>Pesantren-Based Higher Education</i>		berbasis pesantren.	Panca Jangka.
6	Rahmatullah, Maisyarah, & Mutamakin (2025)	<i>Strategic Management Model Based on Islamic Values in Islamic Boarding School Education</i>	Sama-sama meneliti manajemen strategik berbasis nilai Islam.	Bersifat umum dan konseptual.	Menawarkan model spesifik berbasis nilai Panca Jangka pada Al-Mizan.
7	Witarto & Pathiassana (2020)	<i>Strategi Pembinaan Akhlak Santri di Pondok Pesantren Internasional Dea Malela</i>	Sama-sama meneliti strategi pesantren dalam mencapai tujuan pendidikan Islam.	Fokus pada pembinaan akhlak santri.	Mengembangkan strategi kelembagaan secara menyeluruh, bukan hanya karakter santri.
8	Wibowo (2025)	<i>Islamic Education Management Strategies for Improving Learning</i>	Sama-sama membahas strategi manajemen pendidikan di pesantren.	Fokus pada peningkatan mutu pembelajaran.	Menambahkan aspek ekonomi, kaderisasi, organisasi, dan

		<i>Quality in Islamic Boarding Schools</i>			sustainability.
9	Ridwan, Basri, & Suhartini (2022)	<i>Pesantren Development Strategy in the Globalization Era</i>	Sama-sama membahas strategi pengembangan pesantren di era perubahan.	Tidak memakai basis nilai khusus.	Menggunakan nilai Panca Jangka sebagai dasar strategi pengembangan.
10	Pebriana, Dudung, & Heryadi (2024)	<i>Pengembangan Pondok Pesantren Melalui Program Kewirausahaan untuk Kemandirian Pesantren</i>	Sama-sama menyoroti pengembangan pesantren dan kemandirian lembaga.	Fokus pada kewirausahaan dan ekonomi saja.	Menawarkan strategi pengembangan komprehensif berbasis lima unsur Panca Jangka.

Berdasarkan tabel 1.1 disajikan beragam konsep tentang keberlanjutan organisasi, keberlanjutan institusi pendidikan, dan karakteristik pondok pesantren yang telah dijelaskan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa keberlanjutan pondok pesantren adalah kemampuan lembaga untuk mempertahankan keberadaannya, melaksanakan fungsi pendidikan, serta mengembangkan semua sumber daya secara berkelanjutan tanpa mengorbankan nilai-nilai fundamental kepesantrenan. Keberlanjutan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan lembaga bertahan secara fisik maupun finansial, tetapi juga oleh keberhasilan menjaga kualitas pendidikan,

kesinambungan kepemimpinan, penguatan kelembagaan, serta kemampuan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan yang berlangsung secara dinamis.³⁰

Dalam studi ini, konsep keberlanjutan pesantren dirumuskan melalui penggabungan berbagai teori manajemen strategis dan pengelolaan institusi pendidikan Islam. Para peneliti berpendapat bahwa keberlangsungan pondok pesantren tidak dapat dinilai hanya dari usia institusi atau jumlah santri, tetapi melalui kemampuan pesantren dalam mempertahankan dan mengembangkan elemen-elemen strategis yang menjadi dasar organisasi. Oleh karena itu, studi ini menetapkan lima indikator keberlanjutan pesantren, yaitu (1) keberlanjutan kualitas pendidikan dan pengajaran, (2) keberlanjutan pengembangan kepemimpinan dan sumber daya manusia, (3) keberlanjutan peningkatan sarana dan prasarana, (4) keberlanjutan kemandirian ekonomi institusi, serta (5) keberlanjutan kesejahteraan keluarga pesantren. Lima indikator tersebut dipilih karena memiliki hubungan langsung dengan dimensi Nilai Panca Jangka yang menjadi pusat strategi pengembangan dalam penelitian ini.

Pemilihan kelima indikator tersebut didasarkan pada pertimbangan bahwa setiap indikator mencerminkan dimensi fundamental yang mempengaruhi keberlangsungan sebuah pondok pesantren. Kualitas pendidikan mencerminkan kapasitas lembaga dalam melaksanakan perannya sebagai institusi pendidikan Islam. Kaderisasi mencerminkan keberhasilan dalam regenerasi kepemimpinan, sehingga kesinambungan organisasi tetap terpelihara. Pengembangan fasilitas dan infrastruktur berperan penting dalam menciptakan suasana belajar yang mendukung. Kemandirian ekonomi mencerminkan kapasitas pesantren untuk memenuhi kebutuhan operasional secara berkelanjutan tanpa ketergantungan yang berlebihan pada pihak luar. Kesejahteraan keluarga pondok mencerminkan kepedulian institusi terhadap sumber daya manusia yang menjadi penggerak utama semua aktivitas pendidikan. Oleh karena itu, kelima indikator tersebut dianggap saling mendukung dalam merepresentasikan tingkat keberlanjutan pondok pesantren secara menyeluruh.

³⁰ Nugraha Nugraha, dkk., "Institutional Sustainability Development of Higher Education in Indonesia," *Dinamika Pendidikan* 18, no. 1 (2023): 1, <https://doi.org/10.15294/dp.v18i1.43814>.

Berdasarkan sintesis tersebut, studi ini menempatkan keberlanjutan pondok pesantren sebagai hasil dari implementasi strategi pengembangan yang berlandaskan Nilai Panca Jangka, yang dilaksanakan melalui tahap-tahap manajemen strategis menurut Wheelen dan Hunger. Semakin efektif proses pemindaian lingkungan, perumusan strategi, pelaksanaan strategi, serta evaluasi dan pengendalian dalam menerapkan nilai-nilai Panca Jangka, maka semakin tinggi kemungkinan pondok pesantren untuk mencapai keberlanjutan institusional. Oleh sebab itu, keterkaitan antara manajemen strategis, penerapan Nilai Panca Jangka, dan keberlanjutan pondok pesantren berfungsi sebagai dasar konseptual dalam menganalisis hasil penelitian ini.

Berdasarkan penjelasan teori yang telah disampaikan, dapat disimpulkan bahwa manajemen strategik menurut Wheelen dan Hunger adalah suatu proses yang mencakup analisis lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian, yang bertujuan untuk mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan jangka panjang secara efisien dan berkelanjutan.³¹ Dalam konteks pesantren, proses ini berfungsi sebagai kerangka manajerial yang memungkinkan institusi merumuskan arah pengembangan sesuai dengan kondisi internal dan eksternal yang dihadapi.

Sementara itu, Nilai Panca Jangka adalah sistem pengembangan pesantren yang berperan sebagai inti atau konten dari strategi yang diterapkan. Dimensi Lima Panca Jangka, meliputi pendidikan dan pengajaran, kaderisasi, pergedungan, Khizanatullah, serta kesejahteraan keluarga pondok, merupakan sektor-sektor strategis yang saling terhubung dalam mendukung keberlangsungan lembaga pesantren. Oleh karena itu, jika manajemen strategik dipandang sebagai proses pengelolaan strategi, maka Nilai Panca Jangka berfungsi sebagai panduan dan fokus dalam pengembangan strategi yang diterapkan dalam pengelolaan pondok pesantren.

Berdasarkan hubungan tersebut, studi ini berargumen bahwa keberlanjutan pondok pesantren merupakan konsekuensi dari keberhasilan penerapan manajemen

³¹ Thomas L. Wheelen dan J. David Hunger, *Strategic Management and Business Policy: Entering 21st Century Global Society*, ed. ke-6 (Reading, MA: Addison-Wesley, 1998).hlm.67.

strategis dalam mengelola Nilai Panca Jangka secara konsisten dan berkelanjutan. Oleh sebab itu, penelitian ini berfokus pada penerapan setiap fase manajemen strategis dalam mengimplementasikan nilai-nilai Panca Jangka untuk mendukung keberlanjutan Pondok Pesantren Al-Mizan Rangkasbitung. Sintesis ini selanjutnya menjadi fondasi untuk merumuskan kerangka pemikiran penelitian pada bagian selanjutnya.

