

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Pesantren adalah lembaga Pendidikan yang Islami dan merupakan salah satu lembaga Pendidikan tertua di Indonesia. Pada awal mula didirikannya, pondok pesantren memiliki karakteristik unik dibandingkan dengan lembaga-lembaga Pendidikan lainnya, serta karakteristik ini tidak dimiliki oleh lembaga lain selain pesantren. Karakteristik yang pada umumnya, pondok pesantren memiliki tempat-tempat belajar yang saling berdekatan sehingga memudahkan para santri untuk melangsungkan proses pembelajaran, diantaranya tempat itu berupa madrasah sebagai tempat pembelajaran, asrama sebagai tempat tinggal santri yang mondok, masjid sebagai tempat ibadah para penghuni pesantren dan juga sebagai pusat pembelajaran para santri, perpustakaan sebagai tempat peminjaman berbagai kitab dan buku-buku pelajaran, rumah tempat tinggal kiai, ustadz dan ustadzah, dapur umum yang digunakan sebagai tempat memasak untuk para santri dan tempat pemandian para santri.

Pesantren di Indonesia pada saat ini telah mengalami perkembangan yang begitu pesat, hal ini ditandai dengan munculnya berbagai tipologi pesantren, seperti pesantren salafiyah, pesantren khalaf (*modern*) dan pesantren *entrepreneur*. Pesantren yang masih mengembangkan nilai-nilai tradisional murni baik dalam sistem Pendidikan maupun dalam sistem interaksi sosial masyarakat disebut pesantren salaf. Selanjutnya pesantren yang telah termodifikasi baik dalam sistem

pendidikannya maupun sistem bahasa kesehariannya (*bilingual*) disebut pesantren khalaf (*modern*). Adapun pesantren *entrepreneur* merupakan pesantren yang termodifikasi untuk memberikan konsep berwirausaha dalam pembelajarannya.

Pesantren pada hakikatnya tidak hanya menyiapkan santrinya untuk menjadi manusia yang berkarakter religious serta berpengetahuan luas namun pesantren juga mendidik santrinya agar menjadi pribadi yang peka dan peduli terhadap lingkungannya. Kesadaran akan lingkungan sekitar merupakan bekal utama ghirah seorang pendakwah karena tanpa kesadaran dan rasa peduli maka semboyan dakwah amar ma'ruf nahi munkar tidak akan terwujud. Konsep Pendidikan pesantren yang sengaja didesain sedemikian rupa bertujuan agar para santri yang nantinya lulus menjadi sumber daya manusia (SDM) yang siap untuk mendakwahkan nilai-nilai Islam dimanapun mereka berada. Pondok pesantren dalam menyiapkan para siswa/santrinya menjadi kader penerus dakwah berbagai aturan yang dikonsepsi untuk mengembangkan karakter juga diterapkan seperti kebersamaan, kesederhanaan, karakter individual dan berorganisasi. Dengan demikian kegiatan yang ada di pesantren selalu ditujukan untuk menginternalisasikan nilai-nilai keislaman dalam diri para santri hal tersebut dilakukan tidak lain untuk meregenerasi SDM yang tidak hanya mampu dalam menyebarkan ajaran islam namun juga dakwah dalam memajukan umat islam di segala aspek kehidupan baik itu Pendidikan, ekonomi, politik, maupun sosial.

Mujamil Qomar menyampaikan bahwa pesantren merupakan Lembaga Pendidikan islam tertua di Indonesia. Seiring dengan masuknya era globalisasi upaya pimpinan untuk mengintegrasikan antara system Pendidikan klasik dan

system Pendidikan modern belum seberapa menghasilkan perubahan. Hal ini akibat kurangnya pengasuh dan ustadz yang professional, sarana dan prasarana yang belum memadai dan system manajerial yang belum berdiri. Mengakibatkan masih ada kesenjangan antara visi yang ingin dicapai dengan output yang dihasilkan.

Usia pondok pesantren yang begitu tua tidak memiliki kolerasi yang signifikan dengan kekuatan dan kemajuan manajemennya. Kondisi manajemen pesantren tradisional sampai saat ini sangat memprihatinkan, suatu keadaan yang membutuhkan solusi dengan segera, untuk menghadirkan ketidak pastina pengelolaan yang berlarut-larut. Akan tetapi pondok pesantren selalu menjadi tempat yang diminati masyarakat dan tetap eksis dari tahun ke tahunnya.

Hal ini terjadi tentu karena banyak faktor yang mempengaruhi pesantren tetap eksis dan diminati masyarakat. Dimana faktor-faktor yang mempengaruhi yaitu bisa dengan peran sang kiai itu sendiri dalam memimpin pesantren yang dimilikinya. Kemudian peranan pengajar yang paling terpenting adalah kualitas santrinya. Dimana santri merupakan elemen paling penting di pondok pesantren. Karena kualitas suatu pondok pesantren dilihat dari lahirnya santri yang berkualitas baik. Manajemen strategi pondok pesantren dalam meningkatkan kualitas santri merupakan hal yang penting karena ini akan menjadi tolak ukur suatu keberhasilan serta keseriusan pesantren dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Manajemen strategi merupakan langkah-langkah yang memudahkan pondok pesantren dalam menjalankan dan mencapai tujuannya.

Sebab saat ini banyak lulusan pondok pesantren yang ketika terjun kedalam masyarakat mereka tidak dapat mengamalkan ilmunya atau bahkan tidak peka

dalam menghadapi persoalan-persoalan di masyarakat. Serta pada saat masih dalam lingkungan pondok pesantren juga masih ada santri yang tidak mengikuti setiap kegiatan yang ada di pondok pesantren tersebut. Tanpa strategi, sebuah institusi tidak akan bisa yakin bagaimana mereka bisa memanfaatkan peluang-peluang baru. Kelebihan yang dimaksud di atas yakni para kiai memiliki asset berupa spiritual yang tidak dimiliki para pemimpin sekuler.

Di era globalisasi ini, banyak pakar yang mengatakan dunia makin kompleks dan saling ketergantungan. Banyak perubahan yang akan terjadi dalam bentuk non-linier, tidak bersambung dan tidak bisa diramalkan. Fenomena globalisasi banyak melahirkan sifat individualis dan pola hidup materialistic yang sangat mengental. Disinilah pesantren diharuskan untuk bisa memberikan Pendidikan yang mampu mengantarkan kebutuhan fisik yaitu jasmani dan kebutuhan mental yaitu rohani manusia.

Dengan demikian keberadaan pesantren sangat dibutuhkan dalam menjawab perkembangan zaman, tentunya dengan komitmen untuk selalu tetap menghadirkan pola Pendidikan yang mampu melahirkan sumber daya manusia (SDM) yang mahir. Kekuatan otak dalam berfikir, hati (keimanan) dan tangan (keterampilan), yang dimana itu merupakan modal utama dalam membentuk pribadi santri yang mampu menyeimbangi perkembangan zama. Berbagai kegiatan keterampilan dalam bentuk pelatihan/workshop ataupun lainnya yang lebih memperdalam ilmu pengetahuan dan keterampilan kerja merupakan upaya untuk menambah wawasan santri di bidang sosial, budaya dan ilmu praktis serta bidang

teknologi. Ini juga merupakan sebuah inovasi yang sangat konkret untuk mempersiapkan individu santri di lingkungan masyarakat.

Seiring dengan kebutuhan yang beragam serta masalah yang dihadapi berkembang cepat, maka sangat diperlukan profesionalitas dalam meningkatkan kualitas kinerja Lembaga dakwah. Lembaga pesantren perlu adanya penyesuaian untuk dapat berhasil memenuhi kebutuhan dan tuntutan masyarakat modern tersebut. Pesantren sebagai Lembaga dakwah sekaligus Lembaga Pendidikan yang mencetak generasi penerus islam yang handal dan professional sesuai dengan perkembangan zaman, dituntut untuk mampu menawarkan pemahaman islam yang modern dan universal. Disamping modernisasi ide, modernisasi kelembagaan organisasi juga harus dilakukan dengan penerapan proses manajemen yang benar. Tantangan terbesar bagi keberhasilan sebuah Lembaga dakwah seperti pesantren dalam mencapai tujuan adalah berubahnya zaman yang menuntut profesionalisme dalam pengelolaan menyikapi kemajuan teknologi serta meluluskan alumni yang berkualitas. Untuk bisa memenuhi hal tersebut suatu Lembaga dakwah seperti pesantren menetapkan dan mengaplikasikan konsep manajemen strategi dalam usaha mencapai tujuannya.

Pentingnya manajemen satrategi pondok pesantren di era globalisasi seperti ini, maka Pondok Pesantren Daarul Uluum PUI Majalengka dianggap sebagai pondok pesantren yang mampu mengembangkan manajemen pondok pesantren dengan baik, sehingga sampai saat ini mampu bersaing dengan pesantren-pesantren modern lainnya. Maka dengan demikian peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di Pondok Pesantren Daarul Uluum PUI Majalengka yang beralamat di

Jl. Siti Armilah No.9, Majalengka wetan, Majalengka Kulon, Kec. Majalengka, Kabupaten Majalengka. Dengan judul penelitian yaitu “**Manajemen Strategi Pondok Pesantren dalam Meningkatkan Kualitas Santri** (Penelitian di Pondok Pesantren Daarul Uluum PUI (Persatuan Umat Islam) Majalengka)”.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan pada latar belakang penelitian yang telah dipaparkan, maka focus penelitian yang akan diambil adalah :

1. Bagaimana perencanaan strategi pondok pesantren dalam meningkatkan kualitas santri?
2. Bagaimana implementasi strategi pondok pesantren dalam meningkatkan kualitas santri?
3. Bagaimana hasil startegi pondok pesantren dalam meningkatkan kualitas santri?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan focus penelitian yang ditemukan, maka tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui perencanaan pondok pesantren dalam meningkatkan kualitas santri.
2. Untuk mengetahui implementasi pondok pesantren dalam meningkatkan kualitas santri.
3. Untuk mengetahui hasil strategi pondok pesantren dalam meningkatkan kualitas santri.

D. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian diharapkan mampu memberikan manfaat yang berupa sumbangan ilmu pengetahuan tentang strategi pondok pesantren dalam meningkatkan kualitas santri dan menambah kajian serta wawasan pengetahuan khususnya dibidang strategi pondok pesantren, khususnya Manajemen Dakwah.

2. Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai masukan atau gagasan baru dan bisa mengatasi atau mengontrol kendala-kendala yang dihadapi sehingga lembaga dapat mengevaluasi dan perbaiki dalam pengelolaan kegiatan-kegiatan yang ada.

E. Landasan Pemikiran

1. Hasil Penelitian yang Relevan

Penelitian sebelumnya yang menjadi perbandingan dengan penelitian Manajemen Strategi Pondok Pesantren dalam Meningkatkan Kualitas Santri (Penelitian di Pondok Pesantren Daarul Uluum PUI Majalengka) sebagai berikut:

- a. Skripsi Fahmi Rot Hanafi tahun 2022 yang berjudul “Manajemen Strategi Kepemimpinan Kiai dalam Meningkatkan Mutu Hafalan Al-Qur’an dan Kedisiplinan Santri”. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa proses tahapan strategi kepemimpinan kiai di Pondok Pesantren

Darussalam Bangunsari Ponorogo sesuai dengan model manajemen strategi yang dikemukakan oleh Crown dengan tahapan: (1) Perencanaan strategi memiliki tiga komponen: menganalisa strategi (*analysis strategic*), penetapan arah dan tujuan (*setting strategi direction*), dan tindakan perencanaan (*action planning*). (2) Implementasi strategi dalam meningkatkan: (a) hafalan al-Qur'an melalui setoran setoran 3 kali sehari, majelis khataman, muroja'ah mingguan, dan ujian muhafadhoh. (b) kedisiplinan melalui tata tertib, nasehat, dan keteladanan. (3) Evaluasi strategi dilakukan evaluasi bulanan, triwulan, tiap semester, dan tahunan. Evaluasi strategi dilakukan bulanan dan triwulan biasanya menyangkut kegiatan-kegiatan yang sifatnya harian dan untuk evaluasi tiap semester dan tahunan ini biasanya menyangkut evaluasi lengkap secara keseluruhan untuk direkap dan dikoreksi untuk pembenahan kedepan. (4) Implikasi strategi dapat dilihat dari indikator-indikator yang sudah tercapai, dari segi mutu hafalan al-Qur'an sudah mulai terasa dan terbentuk baik dari kelancaran, fasih, dan hukum tajwid, sedangkan kedisiplinan ini sudah mulai dapat dilihat dari keseharian santri dalam bersikap sudah mulai istiqomah, mulai tertib, dan siap ketika ustadh sudah datang maupun belum datang. Sedangkan penelitian sekarang berfokus pada Manajemen Strategi Pondok Pesantren dalam Meningkatkan Kualitas Santri di pondok pesantren Daarul Uluum PUI Majalengka.

- b. Skripsi Nur Jidawati tahun 2019 yang berjudul “Manajemen Strategi dalam Pengembangan Santri Putri di Pondok Pesantren Darussalam Martapura Kabupaten Banjar”. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa manajemen strategik dalam pengembangan santri di pondok pesantren Darussalam Martapura Kabupaten Banjar, menunjukkan bahwa: (1) perencanaan strategik di pondok pesantren Darussalam Martapura meliputi empat kegiatan yaitu perumusan visi, misi, dan tujuan, analisis faktor internal dan eksternal (analisis SWOT), perencanaan jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang, serta strategi unggul dalam mengembangkan santri putri di pondok pesantren Darussalam Martapura. (2) Pelaksanaan manajemen strategik di pondok pesantren Darussalam Martapura mencakup tiga kegiatan yaitu membuka penerimaan santri baru dan santri lama, menentukan kebijakan pondok pesantren, dan mengembangkan budaya pondok pesantren Darussalam Martapura. (3) Evaluasi manajemen strategik di pondok pesantren Darussalam Martapura meliputi dua kegiatan yaitu memonitor hasil dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategik dan mengambil langkah-langkah perbaikan.
- c. Jurnal Alvin Nurun Nadhiroh tahun 2021 yang berjudul “Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Eksistensi Pondok Pesantren”. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa manajemen strategi lembaga publikasi dan hubungan masyarakat dalam meningkatkan eksistensinya di pondok pesantren darussalam putri melalui perumusan program kerja

lembaga publikasi dan hubungan masyarakat bersama anggota Lembaga selanjutnya proses implementasinya yaitu meningkatkan SDM nya dengan cara mengadakan pelatihan *skill* guna untuk mewujudkan perumusan program kerja agar terealisasi untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai, kemudian evaluasi terhadap program kerja yang telah di implementasikan apakah sudah terealisasi atau belum dan mencari solusi dari masalah tersebut.

- d. Jurnal Hasyim Asy'ari tahun 2020 yang berjudul "Strategi Peningkatan Kualitas Santri Pondok Pesantren Sunanul Huda Sukabumi Jawa Barat". Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa ara pemimpin Pondok Pesantren Sunanul Huda telah dengan baik menerapkan strategi untuk meningkatkan kualitas santri berdasarkan pada prinsip mempertahankan hal-hal lama yang baik dan mengambil hal-hal baru yang lebih baik (*al-muhafadhah 'ala al-qodim al-qihim al-sihih wa al-ahdz bi al-jadidi al-ashlah*) dengan mengintegrasikan system pendidikan umum dan pendidikan klasik.
- e. Tesis Samiran tahun 2021 yang berjudul "Manajemen Stratejik Pengembangan Pondok Pesantren Modern Darussalam Klumprit Nusawungu Cilacap". Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa ertama formulasi stretegi pengembangan Pondok Pesantren Darussalam Klumprit dilakukan dengan menetapkan visi, misi dan tujuan pesantren, analisis kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal, menetapkan anggaran dan menetapkan stretegi alternatif,

kedua implementasi strategi dilakukan dengan melaksanakan strategi yang telah ditetapkan dalam kegiatan-kegiatan pengembangan pesantren, ketiga evaluasi strategi dilakukan dengan kegiatan pengawasan, pengecekan, penilaian, koreksi dan pengukuran kinerja terhadap kegiatan implemenatsi strategi untuk memastikan implementasi strategi berjalan dengan baik. Evaluasi terhadap hasil belajar santri dilakukan dengan menguji penguasaan santri terhadap materi/kتاب yang dikaji secara langsung pada saat proses pembelajaran, setelah beberapa materi dikaji dan setelah seluruh materi pada satu kitab tertentu dikaji. Berdasarkan hasil eveluasi ditetapkan Langkah tindak lanjut.

Adapun penelitian yang akan peneliti lakukan adalah “Manajemen Strategi Pndok Pesantren dalam Meningkatkan Kualitas Santri (Penelitian di Pondok Pesantren Daarul Uluum PUI Majalengka)”. Penelitian ini ingin mengetahui manajemen strategi yang digunakan oleh pondok pesantren Daarul Uluum PUI Majalengka dalam meningkatkan kualitas santri. Dari penelitian tersebut maka dapat dipastikan bahwa penelitian yang akan peneliti lakukan berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya. Penelitian ini berfokus pada tiga proses strategi yang dikemukakan oleh Fred R. David yaitu, memformulasikan strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi.

2. Landasan Teoritis

a. Manajemen Strategi

Manajemen strategi (*strategic management*) dapat didefinisikan sebagai seni dan sains dalam memformulasikan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi dapat memperoleh tujuannya. Seperti yang diungkapkan dalam definisi ini, manajemen strategis berfokus pada pengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan dan akuntansi, produksi dan operasi, penelitian dan pengembangan serta informasi untuk memperoleh kesuksesan organisasi. Tujuan manajemen strategi adalah untuk menemukan dan menciptakan berbagai peluang baru dan berbeda untuk esok (Fred R. David, 2019:3).

Manajemen berasal dari *to manage* yang berarti mengatur, mengelola atau mengurus. Ungkapan yang menarik mengenai manajemen adalah manajemen sering diartikulasikan sebagai ilmu, seni dan profesi. Menurut para ahli manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian dan penggunaan sumber-sumber daya organisasi lainnya agar dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Melayu Hasibuan (2007:10) berpendapat bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Menurut James A.F. Stoner manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumberdaya-sumberdaya organisasi lainnya agar mencapai

tujuan organisasi (T. Hani Handoko, 1982:8). Sedangkan menurut Mary Parker Follet (2000:8) mendefinisikan manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain.

Istilah strategi (*strategy*) berasal dari “kata benda” dan “kata kerja” dalam bahasa Yunani. Sebagai kata benda, *strategos* merupakan gabungan kata “*stratus*” (militer) dengan “*ago*” (memimpin). Sebagai kata kerja *stratego* yang berarti merencanakan (*to plan*). Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) strategi adalah rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus. Strategi merupakan program umum untuk mencapai sasaran organisasi dalam rangka melaksanakan misi. Strategi ini membentuk arah yang terpadu dari seluruh sasaran organisasi dan menjadi petunjuk dalam penggunaan sumber-sumber daya organisasi yang akan digunakan dalam rangka mencapai tujuan.

Strategi menurut (Hitt, dkk, 1997:137) merupakan sejumlah tindakan yang terintegrasi dan terkoordinasi yang diambil untuk mendayagunakan kompetensi inti serta memperoleh keunggulan bersaing. Keberhasilan suatu perusahaan, sebagaimana diukur dengan daya saing strategis dan profitabilitas tinggi, merupakan fungsi kemampuan perusahaan dalam mengembangkan dan menggunakan kompetensi inti baru lebih cepat daripada usaha pesaing untuk meniru keunggulan yang ada saat ini.

Menurut Taufiqurokhman (2016:15) manajemen strategi adalah suatu proses pengambilan keputusan dan tindakan yang mengarah kepada

pengembangan strategi yang efektif atau yang membantu perusahaan mencapai tujuannya. Manajemen strategi diwujudkan dalam bentuk perencanaan berskala besar mencakup seluruh komponen lingkungan sebuah organisasi yang dituangkan dalam bentuk rencana strategi (renstra) yang kemudian dijabarkan menjadi perencanaan operasional, yang selanjutnya dijabarkan pula dalam bentuk program kerja dan proyek tahunan. Menurut Ismail Solihin (2012:64) manajemen strategi ialah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang dihasilkan dari proses formulasi dan implementasi rencana dengan tujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif. Bila definisi ini dikaitkan dengan terminology, maka manajemen strategi dapat pula didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengarahan, pengorganisasian dan pengendalian berbagai keputusan dan tindakan strategi madrasah dengan tujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif.

Manajemen strategi terdiri dari empat Langkah utama dalam menciptakan masa depan perusahaan (Mulyadi, 2007:36):

- 1) Perencanaan laba jangka Panjang (*long-range profit planning*), yang terdiri dari tiga Langkah penting, yaitu:
 - a) Perumusan strategi (*strategy formulation*)
 - b) Perencanaan strategi (*strategic planning*)
 - c) Penyusunan program (*programming*)
- 2) Perencanaan laba jangka pendek (*short-range profit palnning*)
- 3) Pengimplementasian (*implementation*)

4) Pemantauan (*monitoring*)

Manajemen strategi mencakup tiga tahapan sebagaimana yang disampaikan (Fred R. David, 2019:4), yaitu memformulasikan strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi.

1) Memformulasikan Strategi

Formulasi strategi, juga dikenal sebagai perencanaan strategis, mencakup beberapa komponen kunci. Ini termasuk pengembangan visi dan misi yang jelas untuk organisasi, identifikasi peluang dan ancaman eksternal yang dapat berdampak pada perusahaan dan penilaian kekuatan dan kelemahan internal. Selain itu, perumusan strategi melibatkan penetapan tujuan jangka Panjang untuk memandu tindakan masa depan, pembuatan strategi alternatif, dan pemilihan strategi khusus untuk mencapai tujuan yang diinginkan secara efektif. Teknik perumusan strategi yang penting dapat dipadukan menjadi kerangka kerja, diantaranya:

a) Tahap Input (masukan)

Dalam tahap ini proses yang dilakukan adalah meringkas informasi sebagai masukan awal, dasar yang diperlukan untuk merumuskan strategi.

b) Tahap Pencocokan

Proses yang dilakukan dalam memfokuskan pada menghasilkan strategi alternatif yang layak dengan memandukan faktor-faktor eksternal dan internal.

2) Implementasi Strategi

Implementasi strategi termasuk pengembangan budaya dalam mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif, mengubah arah, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memanfaatkan system informasi yang masuk. Implementasi strategi sering pula disebut sebagai tindakan dalam strategi karena implementasi berarti juga memobilisasi untuk mengubah strategi yang telah dirumuskan.

3) Evaluasi Strategi

Tahapan terakhir dalam sebuah strategi adalah evaluasi strategi. Tiga macam aktivitas mendasar untuk evaluasi strategi, yaitu:

- a) Meninjau faktor-faktor eksternal (berupa peluang dan ancaman) dan faktor-faktor internal (kekuatan dan kelemahan) yang menjadi asumsi pembuatan strategi.
- b) Mengukur prestasi (membandingkan hasil yang diharapkan dengan kenyataan yang didapat). Menyelidiki penyimpangan dari rencana, mengevaluasi prestasi individu dan menyimak kemajuan yang dibuat kearah penyampaian sasaran yang dinyatakan.
- c) Mengambil tindakan korektif untuk memastikan bahwa prestasi sesuai dengan rencana. Dalam mengambil tindakan korektif tidak harus berarti bahwa strategi yang sudah ada akan ditinggalkan atau bahkan strategi baru harus dirumuskan.

Tindakan korektif diperlukan bila tindakan atau hasil tidak sesuai dengan yang dibayangkan semula atau pencapaian yang direncanakan maka disitulah tindakan korektif diperlukan.

b. Pondok Pesantren

Menurut (Zamakhsyari Dhofier, 1985: 18) istilah pondok berasal dari pengertian asrama-asrama para santri yang disebut pondok atau tempat tinggal yang terbuat dari bamboo atau berasal dari kata *Funduq* yang berarti hotel atau asrama. Sedangkan pondok pesantren adalah asrama Pendidikan Islam tradisional dimana para siswanya tinggal Bersama dan belajar dibawa bimbingan seorang atau lebih guru yang dikenal dengan sebutan kiai, asrama untuk para santri tersebut berada dalam lingkungan komplek pondok pesantren dimana kiai juga bertempat tinggal dan juga disediakan masjid untuk beribadah, ruang untuk belajar dan kegiatan-kegiatan keagamaan yang lainnya.

Menurut asal katanya pesantren berasal dari kata “santri” mendapat imbuhan awalan “pe” dan akhiran “an” yang menunjukkan tempat para santri. Terkadang pula pesantren dianggap sebagai gabungan dari kata “santri” (manusia baik) dengan suku kata “tra” (suka menolong) sehingga kata pesantren dapat diartikan tempat Pendidikan manusia terbaik. Nurkholis Madjid mengupas asal usul perkataan santri, ia berpendapat santri itu berasal dari perkataan “sastri” sebuah kata dari sansekerta, yang artinya melek huruf, dikonotasikan dengan kelas liberary bagi orang jawa yang

disebabkan karena pengetahuan mereka tentang agama melalui kitab-kitab yang bertuliskan dengan bahasa Arab.

Dalam pengertian istilah pondok pesantren adalah suatu Lembaga Pendidikan tradisional Islam untuk mempelajari, memahami, mendalami, menghayati dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari. H.M. Arifin (1995: 240) mendefinisikan pondok pesantren sebagai suatu Lembaga Pendidikan agama Islam yang tumbuh serta diakui oleh masyarakat sekitar, dengan system asrama (kampus) dimana menerima Pendidikan agama dengan system pengajian atau madrasah yang sepenuhnya berada dibawah kedaulatan dari leadership seorang atau beberapa orang kiai dengan ciri-ciri khas yang bersifat karismatik serta independent dalam segala hal. Zamakhsyari Dhofier mengemukakan ada lima elemen utama pesantren yaitu pondok, masjid, pengajian kitab-kitab klasik, santri dan kiai.

c. Kualitas Santri

Kualitas menurut (Wardiman Djojonegoro, 2005:161), adalah manusia yang minimal memiliki kompetensi dalam ilmu pengetahuan dan teknologi serta kompetensi dalam keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT. Sedangkan ciri-ciri manusia Indonesia yang berkualitas menurut GBHN, yaitu: beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, berbudi pekerti luhur, berkepribadian, mandiri, maju, Tangguh, cerdas, kreatif, trampil, berdisiplin, beretos kerja, berjiwa patriotic, cinta tanah air,

mempunyai semangat kebangsaan, kesetiakawanan sosial, kesadaran pada sejarah bangsa, menghargai jasa pahlawan dan berorientasi masa depan.

Sedangkan asal usul kata “santri” dapat dilihat dari dua pendapat. Pertama, pendapat yang mengatakan bahwa “santri” berasal dari perkataan “sastri”, sebuah kata dari bahasa sansakerta yang artinya melek huruf. Menurut Nurkholis Madjid dikonotasikan dengan kelas *literary* bagi orang Jawa yang disebabkan karena pengetahuan mereka tentang agama melalui kitab-kitab yang bertuliskan dengan bahasa Arab. Kedua, pendapat yang mengatakan bahwa perkataan santri sesungguhnya berasal dari bahasa Jawa, dari kata “*cantrik*” berarti seseorang yang selalu mengikuti seorang guru dengan maksud untuk belajar.

Dengan kata lain bahwa kualitas santri merupakan komitmen santri yang belajar keilmuan Islam dan umum di pondok pesantren untuk menguasai berbagai keahlian baik ilmu agama maupun umum sebagai bekal hidup di masyarakat nantinya. Sehingga mampu menghadapi persaingan hidup di era yang serba global ini (Haris Daryono Ali Haji, 2009:66).

Menurut (Mahmud Arif, 2008:169-170), ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kualitas santri yang mana antara satu dengan yang lainnya saling berkaitan, yaitu: 1) lingkungan, 2) penghuni/santri, 3) kurikulum, 4) kepemimpinan, 5) alumni, 6) kesederhanaan.

3. Kerangka Konseptual

Pesantren pada hakikatnya tidak hanya menyiapkan santrinya untuk menjadi manusia yang berkarakter religious serta berpengetahuan luas namun

pesantren juga mendidik santrinya agar menjadi pribadi yang peka dan peduli terhadap lingkungannya. Kesadaran akan lingkungan sekitar merupakan bekal utama ghirah seorang pendakwah karena tanpa kesadaran dan rasa peduli maka semboyan dakwah amar ma'ruf nahi munkar tidak akan terwujud. Konsep Pendidikan pesantren yang sengaja didesain sedemikian rupa bertujuan agar para santri yang nantinya lulus menjadi sumber daya manusia (SDM) yang siap untuk mendakwahkan nilai-nilai Islam dimanapun mereka berada. Dengan demikian kegiatan yang ada di pesantren selalu ditujukan untuk menginternalisasikan nilai-nilai keislaman dalam diri para santri hal tersebut dilakukan tidak lain untuk meregenerasi SDM yang tidak hanya mampu dalam menyebarkan ajaran islam namun juga dakwah dalam memajukan umat islam di segala aspek kehidupan baik itu Pendidikan, ekonomi, politik, maupun sosial.

Usia pondok pesantren yang begitu tua tidak memiliki kolerasi yang signifikan dengan kekuatan dan kemajuan manajemennya. Kondisi manajemen pesantren tradisional sampai saat ini sangat memprihatinkan, suatu keadaan yang membutuhkan solusi dengan segera, untuk menghadirkan ketidak pastina pengelolaan yang berlarut-larut. Akan tetapi pondok pesantren selalu menjadi tempat yang diminati masyarakat dan tetap eksis dari tahun ke tahunnya.

Hal ini terjadi tentu karena banyak faktor yang mempengaruhi pesantren tetap eksis dan diminati masyarakat. Dimana faktor-faktor yang mempengaruhi yaitu bisa dengan peran sang kiai itu sendiri dalam memimpin pesantren yang dimilikinya. Kemudian peranan pengajar yang paling terpenting adalah kualitas santrinya. Dimana santri merupakan elemen paling penting di pondok pesantren.

Karena kualitas suatu pondok pesantren dilihat dari lahirnya santri yang berkualitas baik. Manajemen strategi pondok pesantren dalam meningkatkan kualitas santri merupakan hal yang penting karena ini akan menjadi tolak ukur suatu keberhasilan serta keseriusan pesantren dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Manajemen strategi merupakan langkah-langkah yang memudahkan pondok pesantren dalam menjalankan dan mencapai tujuannya. Menurut (Fred R. David, 2015:80) bahwa strategi terdiri dari tiga tahap, yaitu memformulasikan strategi, Implementasi strategi dan Evaluasi strategi



Bagan 1.1 Kerangka Konseptual

F. Langkah-Langkah Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Daarul Uluum PUI Majalengka yang beralamat di yang beralamat di Jalan Siti Armidah No.9, Majalengka Wetan, Majalengka Kulon, Kec. Majalengka, Kabupaten Majalengka, Jawa Barat 45418. Lokasi ini dipilih karena merupakan salah satu kajian dari Jurusan Manajemen Dakwah, serta ketertarikan penulis terhadap strategi pondok pesantren Daarul Uluum PUI Majalengka. Lokasi penelitian juga cukup strategis dan jarak lokasi penelitian dengan rumah peneliti tidak terlalu jauh, sehingga memudahkan penulis dalam memperoleh data serta informasi yang dibutuhkan kemudian dianalisis.

2. Paradigma dan Pendekatan

Paradigma adalah cara pandang untuk memahami kompleksitas dunia nyata. Cara pandang yang digunakan peneliti di dalam penelitian ini adalah paradigma konstruktivis adalah paradigma yang hamper merupakan antithesis dari paham yang meletakkan pengamatan dan objektivitas dalam menentukan suatu realitas atas ilmu pengetahuan.

Adapun pendekatan yang digunakan oleh penulis adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif yaitu pendekatan yang penting dalam memahami fenomena sosial dan anggapan individu yang diteliti. Pendekatan kualitatif memiliki tujuan pokok yaitu menggambarkan, menjelaskan serta mempelajari fenomena yang diteliti itu. Dalam temuannya, penelitian kualitatif tidak diperbolehkan melalui prosedur statistic. Pemahaman dalam pendekatan

kualitatif diperoleh dengan mendeskripsikan dan mengeksplorasi dalam bentuk narasi.

Menurut (Sadiah, 2015: 19) penelitian kualitatif adalah penelitian yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme* yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti sebagai instrument kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive* dan *snowball*, teknik pengumpulan dengan *triangulasi* (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.

Penulis menggunakan pendekatan kualitatif dimana focus penelitian ini adalah penjelasan dan pemahaman terkait strategi pondok pesantren dalam meningkatkan kualitas santri.

3. Metode Penelitian

Metode penelitian yang diambil adalah metode deskriptif. Menurut (Sugiono, 2007: 209) metode deskriptif yaitu suatu rumusan masalah yang memandu penelitian untuk mengeksplorasi atau memotret situasi sosial yang akan diteliti secara menyeluruh, luas dan mendalam. Metode ini bertujuan untuk melukiskan secara sistematis fakta atau karakteristik populasi tertentu atau bidang tertentu secara factual dan cermat. Metode ini digunakan untuk mendeskripsikan, menjelaskan dan mengambil data serta informasi terkait strategi pondok pesantren dalam meningkatkan kualitas santri.

4. Jenis Data dan Sumber Data

a. Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif, yaitu data yang berkaitan dengan focus penelitian dan tujuan penelitian yang telah dibuat sebelumnya oleh penulis.

b. Sumber Data

1) Sumber Data Primer

Sumber data primer, yaitu data dikumpulkan langsung dari objek penelitian dengan melalui wawancara dan observasi langsung, yaitu pengurus pondok pesantren Daarul Uluum PUI Majalengka.

2) Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder dalam penelitian ini terdiri dari data tertulis yang merupakan sumber data yang tidak dapat diabaikan, karena data tertulis memberikan informasi yang tervalidasi (Moleong, 2004: 113). Informasi yang diperoleh yaitu jurnal, dokumentasi, buku dan berbagai sumber yang relevan dengan focus penelitian.

5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling penting dalam proses penelitian, sebab tujuan dari penelitian adalah untuk mendapatkan data.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Observasi

Merupakan pengamata dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti. Observasi dapat dilakukan secara langsung atau

tidak langsung. Karena diperlukan ketelitian dan kecermatan, dalam praktiknya observasi membutuhkan sejumlah alat, seperti daftar catatan dan alat-alat perekam elektronik, *tape recorder*, kamera dan sebagainya sesuai yang dibutuhkan. Keuntungan yang dapat diperoleh melalui observasi adalah adanya pengalaman yang mendalam, di mana peneliti berhubungan secara langsung dengan subjek penelitian (Sadiah, 2015: 87).

Observasi dalam penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Daarul Uluum PUI Majalengka. Cara ini dilakukan untuk dapat mempermudah dan mengetahui kondisi objektif yang sebenarnya di Pondok Pesantren Daarul Uluum mengenai strategi pondok pesantren dalam meningkatkan kualitas santri.

b. Wawancara

Wawancara adalah proses tanya jawab lisan antara dua orang atau lebih yang dilakukan secara langsung. Wawancara dalam pengumpulan data sangat berguna untuk mendapatkan data dari tangan pertama, menjadi pelengkap terhadap data yang dikumpulkan melalui alat lain dan dapat mengontrol terhadap hasil pengumpulan data alat lainnya (Sadiah, 2015: 88). Dalam wawancara ini, peneliti sudah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan yang sudah dibuat sebelumnya untuk dipertanyakan langsung kepada responden untuk memperoleh data-data yang dibutuhkan.

c. Studi Dokumentasi

Studi dokumentasi dilakukan untuk memperoleh data secara teoritis dan tertulis baik melalui kajian-kajian literatur yang berhubungan dengan masalah yang diteliti, juga melalui dokumen-dokumen, catatan laporan, sehingga memungkinkan penulis untuk memperoleh informasi dan pengetahuan yang diperlukan terhadap permasalahan yang diteliti, yaitu untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam penelitian ini.

6. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis data kualitatif. Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain (Sugiono, 2006: 244). Menurut M.B. Milles & A.M. Huberman dalam Sadiah (2015: 93) mengungkapkan Langkah-langkah analisis data sebagai berikut:

a. Reduksi Data

Dalam proses reduksi data, dilakukan pencatatan di lapangan dan dirangkum dengan mencari hal-hal penting yang dapat mengungkapkan tema permasalahan (Sadiah, 2015: 93).

b. Display

Display data artinya mengategorikan pada satuan-satuan analisis berdasarkan focus dan aspek permasalahan yang diteliti, atau data yang bertumpuk-tumpuk, laporan lapangan yang tebal, dengan sendirinya

akan sukar melihat gambaran keseluruhan untuk mengambil kesimpulan yang tepat (Sadiah, 2015: 93).

c. Mengambil Simpulan dan Verifikasi

Langkah yang terakhir adalah menyimpulkan dan verifikasi dengan data-data baru yang memungkinkan diperoleh keabsahan hasil penelitian (Sadiah, 2015: 93). Penelitian ini menarik kesimpulan bahwa data dan informasi tersebut fakta dan kredibelita.

