MANAJEMEN STRATEGI DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI SANTRI DI PONDOK PESANTREN MIFTAHUL HUDA DESA CAHAYA NEGERI KECAMATAN LEMONG KABUPATEN PESISIR BARAT

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi dan Memenuhi Syarat-Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Sosial (S.Sos)

Oleh
DELA KURNIA
1941030188

Jurusan: Manajemen Dakwah

Pembimbing I : Mulyadi, S.Ag, M.Sos.I
Pembimbing II : Devid Saputra, M.M

FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
1445 H / 2023 M

ABSTRAK

Manajemen strategi adalah proses atau rangkaian-rangkaian kegiatan pengambilan sebuah keputusan yang sifatnya mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh manajer, kemudian diimplementasikan oleh semua jajaran didalam suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapainya. Sedangkan kompetensi santri adalah kemampuan yang dimiliki oleh santri dalam bidang agama atau dalam bidang yang sudah ditentukan. Sejauh ini pondok pesantren Miftahul Huda sudah menerapkan manajemen strategi untuk meningkatkan kompetensi santrinya, namun belum bisa berjalan secara maksimal. Jadi penelitian ini bertujuan untuk mengungkap manajemen strategi yang diterapkan oleh pondok pesantren Miftahul Huda dalam meningkatkan kompetensi santrinya. Melalui program dan kegiatan yang tertuang dalam visi misi pondok pesantren.

Peneliti akan melihat secara lebih detail mengenai strategi pengelolaan pondok Miftahul Huda penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Data primer penelitian ini diperoleh dari pihak pengelola pondok pesantren Miftahul Huda. Alat pengumpul data yang digunakan adalah berupa wawancara, dokumentasi, observasi. Analisa datanya menggunakan apa yang dipakai oleh Miles and Huberman dimulai dari display data atau penyajian data, reduksi data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan strategi pondok pesantren Miftahul Huda dalam meningkatkan kompetensi santri meliputi *Perencanaan/Formulasi Strategi* ; pada tahap perencanaan telah menjalankan tahapan manajemen strategi sudah berjalan namun belum sepenuhnya sesuai dengan tahapan manajemen strategi yakni dengan adanya program yang dibuat, kebijakan-kebijakan dan perumusan tujuan yang ingin dicapai. *Pelaksanaan/Implementasi strategii* ; pada tahap ini sudah melaksanakan program-program yang sudah direncanakan dengan baik yakni sesuai dengan yang sudah direncanakan walaupun masih ada beberapa program yang belum

sesuai dengan yang direncanakan. *Evaluasi Strategi* ; pada tahap ini dapat dilihat dari pengukuran program-program telah berjalan atau tugas-tugas yang sudah dilaksanakan oleh para santri, pelaksanaan strategi yang diterapkan sudah bisa meningkatkan kompetensi santri. Dari hasil evaluasi ini kemudian akan diperoleh berhasil atau tidaknya tujuan pondok pesantren.

ABSTRACT

Strategic management is a process or series of activities in making decisions that are fundamental and comprehensive in nature, accompanied by determining how to implement them, which are made by managers, then implemented by all levels within an organization or company to achieve them. Meanwhile, santri competency is the ability possessed by santri in the field of religion or in a specified field. So far, the Miftahul Huda Islamic boarding school has implemented strategic management to improve the competency of its students, but it has not been able to run optimally. So this research aims to reveal the management strategies implemented by the Miftahul Huda Islamic boarding school in improving the competency of its students. Through the programs and activities contained in the Islamic boarding school's vision and mission.

Researchers will look in more detail at the Miftahul Huda cottage management strategy in this research using a qualitative approach. The primary data for this research was obtained from the management of the Miftahul Huda Islamic boarding school. The data collection tools used are interviews, documentation, observation. The data analysis uses what Miles and Huberman used, starting from data display or data presentation, data reduction, and drawing conclusions.
The results of the research show that the implementation of the Miftahul Huda Islamic boarding school strategy in improving the competency of students includes Strategy Planning/Formulation; At the planning stage, the strategic management stage has been carried out, but it is not yet fully in accordance with the strategic management stage, namely the existence of programs created, policies and the formulation of goals to be achieved. Implementation/Implementation of strategies; At this stage, the programs that have been planned well have been implemented, namely in accordance with what was planned, although there are still several programs that are not in accordance with what was planned. Strategy Evaluation; At this stage, it can be seen from measuring the programs that have been running or

the tasks that have been carried out by the students, the implementation of the strategies implemented can increase the students' competence. From the results of this evaluation, it will then be possible to determine whether the objectives of the Islamic boarding school have been successful or not.

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Dela Kurnia
Nim : 19410301808
Jurusan/Prodi : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah dan Ilmu Komunikasi

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul **" Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Kompetensi Santri Di Pondok Pesantren Miftahul Huda Desa Cahaya Negeri Kecamatan Lemong Kabupaten Pesisir Barat"** adalah benar-benar merupakan hasil karya sendiri, bukan duplikasi dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam footnote atau daftar pustaka. Apabila dilain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penyusun. Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dimaklumi.

Bandar Lampung, 06 Juni 2023
Penulis

Dela Kurnia
1941030188

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI
Alamat: Jl. Letkol.H. Endro Suratmin sukarame Bandar Lampung, Tlp.(0721)703289

PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Kompetensi Santri Di Pondok Pesantren Miftahul Huda Desa Cahaya Negeri Kecamatan Lemong Kabupaten Pesisir Barat

Nama : Dela Kurnia
NPM : 1941030188
Jurusan : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah Dan Ilmu Komunikasi

MENYETUJUI

Untuk dimunaqosyahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqosyah Fakultas Dakwah Dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

Pembimbing I	Pembimbing II
Mulyadi, S.Ag, M.Sos.I	**Devid Saputra, M.M**
NIP.197403261999031002	**NIP.198612152019031007**

Mengetahui,
Ketua Program Studi Manajemen Dakwah

Dr. Yunidar Cut Mutia Yanti, M.Sos.I
NIP.197010251999032001

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI
Alamat: Jl. Letkol.H. Endro Suratmin sukarame Bandar Lampung, Tlp.(0721)703289

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul **"Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Kompetensi Santri Di Pondok Pesantren Miftahul Huda Desa Cahaya Negeri Kecamatan Lemong Kabupaten Pesisir Barat"** disusun oleh **Dela Kurnia** NPM **1941030188** Program Studi **Manajemen Dakwah** Telah diujikan dalam sidang Munaqosyah di Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, pada Hari/Tanggal: Selasa, 25 Juli 2023 Pukul 15.30 s.d 17.00 WIB

TIM PENGUJI

Ketua : **Dr. Yunidar Cut Mutia Yanti, M.Sos.I** (.....)

Sekretaris : **Rouf Tamim, M.Pd.I** (.....)

Penguji I : **Dr. Faizal, M.Ag** (.....)

Penguji II : **Mulyadi, S.Ag, M.Sos.I** (.....)

Penguji III : **Devid Saputra, M.M** (.....)

Mengetahui
Dekan Fakultas Dakwah Dan Ilmu Komunikasi

Dr. Abdul Syukur, M. Ag
NIP. 196511011995031001

MOTTO

أُوْلَٰٓئِكَ عَلَىٰ هُدًى مِّن رَّبِّهِمْ ۖ وَأُوْلَٰٓئِكَ هُمُ ٱلْمُفْلِحُونَ ۝٥

Merekalah yang mendapat petunjuk dari Tuhannya, dan mereka itulah orang-orang yang beruntung.
(QS. Al-Baqarah Ayat 5)

PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirabbil"alamin, dengan mengucap rasa syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi dengan baik dan lancar dan menyelesaikan pendidikan Strata 1 di UIN Raden Intan Lampung. Dari lubuk hati yang paling dalam skripsi ini dipersembahkan untuk yang terkasih:

1. Trimakasih untuk diri sendiri atas semangat dan mau terus berjuang sejauh ini dan selalu berproses untuk menjadi pribadi lebih baik serta keberanian untuk belajar hal yang baru.
2. Untuk kedua orang tuaku tercinta Ayahanda Nazhul Basar dan Ibunda Rogaiyah. Dengan segala ta'zim, kerendahan hati kupersembahkan karya sederhana ini kepada ayahanda dan ibunda yang telah memberi arti dan warna dalam hidup saya. Segala kasih sayang, semangat, dan do'a yang selalu engkau panjatkan untuk anak-anakmu. Terimakasih untuk malaikat tersayang atas dukungannya selama ini. Semoga Allah SWT memuliakan beliau di dunia dan akhirat Aamiin.
3. Untuk Kakak-kakak ku tersayang Chandra Nazmara, Annisa Anggraini dan Joni Hendra Dika. Kakak ipar, Liza Wenti, Yusef Gustiawan. Dan juga keponakan, Ahmad Syehan Pradana, Najma Gustia Gantari, Fazri Mustahfiz yang telah memberikan do'a yang tulus dan selalu memberikan semangat untuk menyelesaikan skripsi ini.
4. Sepupuku tersayang Ety Yunita dan Elda Yuliyanti yang selalu support dan selalu membantu.
5. Dosen pembimbingku bapak Mulyadi, S.Ag, M.Sos.I dan Bapak Devid Saputra, M.M yang telah senantiasa sabar dalam membimbingku selama pembuatan skripsi ini.
6. Seluruh Bapak/Ibu Dosen Program Studi Manajamen Dakwah yang telah memberikan Pengajaran dan Pembelajaran teori maupun pengalaman hidup yang luar biasa.

7. Sahabat seperjuanganku Kelas C Manajemen Dakwah dan Manajemen Dakwah Angkatan 2019. Terimakasih untuk 4 tahun ini telah menjadi teman yang saling mendukung satu sama lain. khususnya Widya Oktavia Putri, Saepi Rahayu, Aripah Rodiyatus, Widya Agustina, Yuliana Ulfa, yang sudah seperti keluarga sejak pertama kali kuliah hingga lulus dan semoga persahabatan ini berlanjut hingga tua saya berterimakasih karena telah banyak membantu.
8. Almamater tercinta Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung.

RIWAYAT HIDUP

Penulis yang bernama Dela Kurnia dilahirkan di Desa Lemong Kecamatan Lemong Kabupaten Pesisir Barat pada tanggal 10 September 2000. Dari pasangan Bapak Nazhul Basar dan Ibu Rogaiyah, anak bungsu dari empat bersaudara, Jenjang pendidikan yang ditempuh penulis yaitu :

1. TK Dharma Wanita Lemong Kecamatan Lemong, Kabupaten Pesisir Barat dan lulus pada tahun 2006
2. SDN 01 Lemong Kecamatan Lemong, Kabupaten Pesisir Barat dan lulus pada tahun 2012
3. MTS Barokatul Qodiri Kecamatan Pesisir Utara, Kabupaten Pesisir Barat dan lulus pada tahun 2015
4. MA Barokatul Qodiri Kecamatan Pesisir Utara, Kabupaten Pesisir Barat dan lulus pada tahun 2018
5. Pada tahun 2019 penulis terdaftar sebagai Mahasiswa di Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung, dan mengambil jurusan Manajemen Dakwah.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah Swt, yang telah memberikan Nikmat dan Rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Solawat beriring salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita nabi Muhammad SAW, keluarganya, sahabat dan pengikutnya sampai akhir zaman. Penulis menyusun skripsi ini, sebagai bagian dari persyaratan untuk menyelesaikan pendidikan pada Program Strata Satu (S.Sos) Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah Dan Ilmu Komunikasi. Alhamdulillah dalam penyusunan skripsi ini penulis banyak mendapatkan bantuan dan dukungan serta pengalaman dari berbagai belah pihak, oleh karena itu penulis mengucapkan banyak terimakasih pada:

1. Bapak Dr. Abdul Syukur, M.Ag selaku dekan fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung.
2. Ibu Dr. Yunidar Cut Mutia Yanti, S.Sos, M.Sos.I selaku ketua jurusan Manajemen Dakwah dan Bapak Badarudin M.Ag selaku sekretaris jurusan Manajemen Dakwah.
3. Bapak Mulyadi, S.Ag, M.Sos.I selaku pembimbing I dan Bapak Devid Saputra, M.M selaku pembimbing II yang selalu sabar memberikan arahan serta bimbingan, dan selalu memberikan semangat untuk menyelesaikan skripsi ini.
4. Dosen-dosen fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Raden Intan Lampung
5. K.H. Khoiril Anwar selaku Pimpinan pondok pesantren dan ustadz ustadzah yang telah memperkenankan penulis mengadakan penelitian dan seluruh staf yang terlibat di dalamnya.
6. Kedua orang tua dan kakak-kakakku yang mana telah menjadi motivasi penulis sampai saat ini.
7. Sahabat-Sahabatku Widya Oktavia Putri, Saepi Rahayu, Yuliyana Ulfa, Aripah Rodiatussalsabila, Widya Agustin yang telah memberikan semangat luar biasa kepada penulis.

8. Serta teman-teman kelas c manajemen dakwah dan juga seluruh angkatan manajemen dakwah 19 yang tidak dapat penulis sebutkan namanya satu persatu.

Kepada pembaca apabila ada kekurangan atau kekeliruan dalam penulisan ini, penulis mohon maaf, karena penulis sendiri dalam tahap belajar. Dengan demikian tak lupa penulis ucapkan terimakasih. Semoga bermanfaat untuk kita semua yang sedang menuntut ilmu, *Aamiin Yaa Rabbal'Alamin* .

Bandar Lampung, Juni 2023
Penulis

Dela Kurnia
1941030188

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL ..... **i**
ABSTRAK ..... **ii**
SURAT PERNYATAAN ..... **vi**
PERSETUJUAN ..... **vii**
PENGESAHAN ..... **viii**
MOTTO ..... **ix**
PERSEMBAHAN ..... **x**
RIWAYAT HIDUP ..... **xii**
KATA PENGANTAR ..... **xiii**
DAFTAR ISI ..... **xv**
BAB I PENDAHULUAN
A. Penegasan Judul 1
B. Latar Belakang Masalah 4
C. Fokus dan Sub Fokus Masalah 7
D. Rumusan Masalah 7
E. Tujuan Penelitian 8
F. Manfaat Penelitian 8
G. Kajian Peneleitian Terdahulu Yang Relevan 9
H. Metode Penelitian 12
1. Jenis dan sifat penelitian 12
2. Sumber data 13
3. Teknik pengumpulan data 14
4. Teknik analisis data 16
I. Sistematika Pembahasan 17

BAB II MANAJEMEN STRATEGI, PONDOK PESANTREN DAN KOMPETENSI SANTRI
A. Manajemen Strategi 19
1. Pengertian Manajemen Strategi 19
2. Urgensi Manajemen Strategi 22
3. Tahapan Manajemen Strategi 24
a.Formulasi Strategi(strategi formulation) 24

b.Implementasi Strategi(strategic implementation)... 25
c.Evaluasi Strategi(pengawasan)..... 27
B. Proses Manajemen Strategi 29
C. Fungsi Manajemen Strategi..... 29
D. Tujuan Manajemen Strategi 30
E. Manajemen Pondok Pesantren..... 30
F. Kompetensi Santri 34
G. Pondok Pesantren..... 37
H. Landasan Ideologis Pendidikan Pondok Pesantren 43
I. Kurikulum Dan Metode Pembelajaran Pondok Pesantren 44

BAB III PONDOK PESANTREN MIFTAHUL HUDA DAN MANAJEMEN STRATEGI DALAM PENINGKATAN KOMPETENSI SANTRI

A. Profil Pondok Pesantren Miftahul Huda ..... …...47
1. Sejarah Berdirinya Pondok Pesantren ..... …...47
2. Visi dan Misi Pondok Pesantren Miftahul Huda ……48
3. Kurikulum Pondok Pesantren Miftahul Huda ... ……49
4. Program Pondok Pesantren Miftahul Huda ..... ……49
5. Model Pendidikan Pondok Pesantren Miftahul Huda ..... ……49
6. Struktur Organisasi Pondok Pesantren Miftahul Huda ..... ……49
7. Sarana dan Prasarana Pondok Pesantren Miftahul Huda ..... ……50
8. Kegiatan Pondok Pesantren Miftahul Huda ..... ……51

B. Manajemen Strategi Pondok Pesantren Miftahul Huda Dalam Meningkatkan Kompetensi Santri ..... ……54
1. Formulasi Strategi Untuk Meningkatkan Kompetensi Santri..... ……55
2. Implementasi Strategi Untuk Meningkatkan Kompetensi Santri..... ……65

3. Evaluasi Strategi Untuk Meningkatkan Kompetensi Santri ..... ……68

BAB IV MANAJEMEN STRATEGI PONDOK PESANTREN MIFTAHUL HUDA DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI SANTRI

A. Analisa Manajemen Strategi Pondok Pesantren Miftahul Huda Dalam Meningkatkan Kompetensi Santri ..... ……71
1. Formulasi Strategi Peningkatan Kompetensi Santri..... ……71
2. Implementasi Strategi Peningkatan Kompetensi Santri..... ……79
3. Evaluasi Strategi Peningkatan Kompetensi Santri..... 80

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan ..... ……83
B. Saran ..... ……83

DAFTAR PUSTAKA

PEDOMAN WAWANCARA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Untuk menghindari kesalahpahaman dalam memahami judul penelitian "Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Kompetensi Santri Di Pondok Pesantren Miftahul Huda Desa Cahaya Negeri Kecamatan Lemong Kabupaten Pesisir Barat". Maka ada beberapa hal yang perlu ditegaskan secara teori sebagai berikut:

Pengertian manajemen strategi menurut Taufiqurrohman 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 di lingkungan sebuah organisasi yang dituangkan dalam bentuk rencana strategis yang kemudian dijabarkan menjadi perencanaan operasional, yang selanjutnya dijabarkan dalam sebuah bentuk program kerja dan proyek tahunan.[1]

Menurut Nawawi yang dikutip oleh Imam Qori manajemen strategi berarti proses atau rangkaian-rangkaian kegiatan pengambilan sebuah keputusan yang sifatnya mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh manajemen puncak (manajer), kemudian diimplementasikan oleh semua jajaran di dalam suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapainya.[2]

---

[1] Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik* (Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Moestopo Beragama, 2016).h.15-16

[2] Imam Qori, "Analisis Implementasi Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren," *Jurnal Management And Business Review* Vol.3, no. (2) (2019): h.85.

Manajemen strategi menurut Ismail Solihin adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang dihasilkan dari proses formulasi dan implementasi rencana dengan tujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif. Bila definisi ini dikaitkan dengan terminologi, maka manajemen strategi didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengarahan, pengorganisasian dan pengendalian berbagai keputusan dan tindakan strategi untuk mencapai keunggulan kompetitif.[3]

Menurut Pearce manajemen strategi adalah serangkaian tindakan dan keputusan yang dihasilkan melalui beberapa proses dan menghasilkan sebuah formulasi strategi, implementasi, evaluasi agar dapat mencapai sebuah tujuan di dalam sebuah organisasi. Lebih sederhananya, manajemen strategi adalah suatu ilmu dan seni dari formulasi, implementasi, evaluasi dari berbagai fungsi manajemen yang memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuannya.[4]

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan manajemen strategi adalah proses serangkaian tindakan yang telah ditetapkan oleh pimpinan(manajemen puncak) dan diimplementasikan oleh pihak-pihak organisasi untuk mencapai tujuan organisasi khususnya dibidang program yang dirancang untuk dilaksanakan secara optimal.

Pengertian kompetensi adalah kemampuan atau kecakapan yang dimiliki oleh seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas dibidang tertentu sesuai dengan jabatan yang disandangnya. Pendapat lain mengatakan arti kompetensi adalah suatu keterampilan, pengetahuan, sikap dasar, dan nilai yang terdapat dalam diri seseorang yang tercermin dari kemampuan berfikir dan bertindak secara konsisten. Peningkatan kompetensi santri yang diinginkan adalah cara-cara yang dilakukan oleh pengelola pondok pesantren dalam meningkatkan kemampuan

[3] Ismail Solihin, *Manajemen Strategik* (Bandung: Erlangga, 2012).

[4] Kadasasmita D, *Manajemen Strategi Konsep Dan Aplikasi* (Bandung: Lembaga Administrasi Negara Ri Pusat Kajian dan Diklat Aparatur 1, 2005).

seluruh santri agar dapat menguasai ilmu-ilmu agama islam. komponen pondok pesantren yang ada baik secara fisik (melengkapi fasilitas-fasilitas pembelajaran, membangun asrama baru, dan lain-lain), maupun non fisik (pembelajaran seni baca al-qur'an, kitabiyah, pelatihan da'i, hadroh dan lain-lain), sehingga seluruh tenaga pengajar, dan santri dapat meningkatkan kemampuannya melalui proses pendidikan dan latihan, serta dapat bermanfaat bagi masyarakat. Makna santri menurut A. H. John menyebutkan bahwa istilah santri berasal dari bahasa Tamil yang berarti guru ngaji.[5] Santri adalah sebutan kepada sekelompok orang yang belajar ilmu agama islam di pondok pesantren dalam kurun waktu tertentu. Santri disebut sebagai orang yang mendalami agama islam, orang yang beribadah dengan sungguh-sungguh, dan orang yang saleh. Selain itu, santri sebagai orang yang berpegang teguh pada Al-Qur'an dan Hadist serta teguh pada pendiriannya dalam menuntut ilmu agama di pondok pesantren.

Menurut Qomar dalam bukunya yang dikutip oleh Imam Qori mengartikan pesantren sebagai suatu tempat atau lembaga pendidikan dan pengajaran yang menekankan pada pelajaran tentang pengetahuan agama islam yang didukung dengan asrama sebagai tempat tinggal santri yang bersifat tetap.[6] Model pendidikan di pondok pesantren merupakan salah satu bentuk pendidikan yang berbasis pada masyarakat, karena kemajuan, berkembang atau mundurnya, bahkan kepemilikannya diserahkan semuanya terhadap masyarakat. Namun, seiring dengan perkembangan zaman, pesantren telah melakukan banyak perubahan dan pembaharuan secara signifikan. Selain pesantren mengajarkan pendidikan tentang materi keislaman, beberapa pesantren saat ini juga telah banyak mengembangkan materi-materi pendidikan lainnya, baik dalam pendidikan formal atau non formal, seperti keterampilan,ekstrakurikuler, kesenian, pengembangan bahasa asing, pendidikan jasmani dan lain-lain.

---

[5] Babun Suharto, *Reiventing Eksistensi Pesantren Di Era Globalisasi* (Surabaya: Pesantren Umat, 2011).

[6] Imam Qori, "Analisis Implementasi Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren," *Jurnal Management and Business Review* Vol.3, no. (2) (2019): h.87-88.

Dari berbagai penjelasan-penjelasan di atas dapat dipahami bahwa yang dimaksud dengan manajemen strategi dalam meningkatkan kompetensi santri adalah bagaimana cara sebuah pondok pesantren bisa menciptakan generasi-generasi yang berkualitas dan bermanfaat di masyarakat. Berawal dari tahap formulasi, kemudian implementasi, dan evaluasi. Pertama, formulasi strategi yang tersusun dari visi, misi yang kemudian diaplikasikan kedalam sebuah strategi. Kedua, implementasi strategi berupa beberapa program dan kegiatan yang disusun oleh kurikulum dan disesuaikan dengan kebutuhan santri. Ketiga, evaluasi strategi bertujuan agar dapat mengetahui efektivitas dari satu program yang dirancang dan dilaksanakan dalam rangka meningkatkan kompetensi santri.

B. Latar Belakang Masalah

Manajemen merupakan hal penting dalam suatu organisasi, karena pada dasarnya, proses pencapaian tujuan diperlukan sebuah manajemen yang baik tidak terkecuali pada organisasi dakwah, manajemen selalu berkaitan erat dengan tujuan, cara bekerja dan pemanfaatan sumber daya yang ada. Salah satu manajemen yang perlu dimiliki oleh setiap organisasi untuk mencapai tujuannya adalah manajemen strategi dan demikian juga yang terjadi pada sebuah lembaga dakwah.[7]

Pesantren merupakan salah satu lembaga yang memiliki hubungan fungsional simbiotik dengan ajaran islam yaitu dari satu sisi keberadaannya pesantren diwarnai corak dan dinamika ajaran islam yang dianut oleh para pendiri dan kyai pesantren yang mengasuhnya, melalui pesantren lah agama islam menjadi membumi dan mewarnai seluruh aspek kehidupan masyarakat, sosial, keagamaan, hukum, pendidikan, lingkungan, dan sebagainya. Pondok pesantren merupakan lembaga tempat penyebaran agama sekaligus sebagai lembaga pendidikan islam yang relatif tua yang mampu bertahan dan berkembang hingga saat

[7] Panglaykim Hazil Tanzil, *Manajemen Suatu Pengantar* (Jakarta: Ghalia Indo, 1991). h.89

ini. Sebagai lembaga islam, pondok pesantren telah berusaha meningkatkan kecerdasan rakyat dan moral bangsa.

Layaknya organisasi, pondok pesantren merupakan suatu lembaga yang membutuhkan manajemen strategi yang sesuai dan ampuh untuk mencapai sebuah tujuan. Dari beragamnya tujuan didirikannya pondok pesantren, penulis menemukan titik temu dalam percabangan tujuan-tujuan tersebut, yakni Dakwah Islamiyyah. Umumnya, tujuan yang ditemukan di setiap pesantren, selain Dakwah Islamiyyah adalah pembinaan terhadap para santri agar menjadi warga negara yang memiliki kepribadian seorang muslim haqiqi sesuai dengan ajaran dari agama islam agar dapat menjadi individu yang berguna bagi nusa, bangsa, agama dan negara.[8]

Selaras dengan hal tersebut, usaha yang dilakukan oleh pondok pesantren dalam meningkatkan kompetensi santri sangatlah bervariasi, ada tiga aspek dalam peningkatan kompetensi santri, yakni aqidah, akhlak, dan ibadah, tiga aspek tersebut merupakan aspek dasar dalam peningkatan kompetensi santri khususnya di ranah pesantren.

Aqidah dapat diartikan sebagai kepercayaan dan keyakinan. Kepercayaan dalam agama islam disebut dengan iman, yang meliputi: Iman kepada ALLAH, iman kepada para malaikat ALLAH, iman kepada kitab-kitab ALLAH, iman kepada para rasul ALLAH, iman kepada hari kiamat, dan iman kepada *qoda* dan *qodar* ALLAH. Hal ini disebut juga sebagai rukun iman.[9] Kebijakan yang diberikan pondok pesantren terhadap santrinya untuk meningkatkan kualitas aqidah mereka juga sangatlah bervariatif, seperti contohnya meningkatkan kualitas bacaan Al-Qur'an mereka dan menjadikan santri-santrinya sebagai pribadi yang cinta kepada Al-Qur'an yang merupakan salah satu dari enam rukun iman bagi umat muslim.

---

[8] Qomar Mujamil, *Pesantren Dan Transformasi Metodelogis Menuju Demokratisasi* (Jakarta: Erlangga, 2002). h.6

[9] Salih bin Fauzan bin Abdullah Al Fauzan, *Kitab Tauhid 1* (Jakarta: Yayasan Al Sofwa, 2000). h.3

Akhlak merupakan tingkah laku seseorang baik secara lahiriah maupun batiniah, sama halnya seperti peningkatan aqidah, upaya yang dilakukan pondok pesantren dalam meningkatkan kualitas santri-santrinya juga sangatlah bervariatif, seperti contohnya menjadikan santri-santrinya menjadi individu yang sangat menghormati ustad yang merupakan pengganti dari orang tua mereka ketika berada di pesantren.

Ibadah juga merupakan satu aspek yang sangat penting dalam peningkatan kualitas santri di pondok pesantren, salah satu kebijakan yang dilakukan pondok pesantren dalam meningkatkan kualitas santri-santrinya adalah membiasakan mereka untuk shalat berjamaah tepat waktu.

Pondok Pesantren Miftahul Huda adalah sebuah lembaga dakwah yang terus mencoba menciptakan generasi-generasi yang berkualitas. upaya peningkatan tenaga pengajar sangat berkaitan dengan upaya peningkatan santri-santri pondok pesantren. Oleh karena itu, pondok pesantren Miftahul Huda mengadakan kegiatan-kegiatan yang melatih diri untuk mengembangkan potensi-potensi yang terdapat disetiap santri-santrinya, hal ini dilakukan untuk mencapai suatu tujuan yaitu terciptanya santri-santri yang berkualitas.

Sejak berdirinya, yaitu pada tahun 2017, pondok pesantren Miftahul Huda. Awalnya, hanya dijadikan TPA tempat mengaji anak-anak di sekitar desa cahaya negeri guna menanamkan nilai-nilai juga norma-norma agama islam serta belajar menulis dan membaca Al-Qur’an sampai ilmu syariat islam lainnya, namun semakin hari jumlah santri semakin meningkat, hingga akhirnya dibentuk pondok pesantren Miftahul Huda. Seiring dengan masuknya era milenial upaya pimpinan untuk menggabungkan antara sistem pendidikan klasik dan sistem pendidikan modern belum banyak membuahkan hasil. Hal ini sebagai akibat kurangnya tenaga pengajar yang profesional, sarana dan prasarana yang kurang memadai, dan sistem manajemen yang kurang baik, mengakibatkan masih ada kesenjangan antara visi misi yang ingin dicapai dengan *output* yang dihasilkan.

Hal inilah yang membuat penulis tertarik untuk melakukan penelitian terkait bagaimana manajemen strategi yang ada di pondok pesantren Miftahul Huda dalam meningkatkan kompetensi santri dengan judul "Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Kompetensi Santri Di Pondok Pesantren Miftahul Huda Desa Cahaya Negeri Kecamatan Lemong Kabupaten Pesisir Barat".

Dengan demikian, pesantren sebagai suatu lembaga dakwah yang tumbuh dan berkembang di tengah-tengah masyarakat, dan untuk meningkatkan kompetensi santri-santri pada pesantren Miftahul Huda adalah dengan penerapan manajemen yang baik, baik manajemen strategi, manajemen hubungan masyarakat serta penambahan dan pemberdayaan tenaga-tenaga pengajar dengan kualitas yang baik dan ditempatkan pada bidang yang ditekuni, maka upaya untuk mencapai cita-cita melahirkan santri yang berkompetensi kiranya dapat terwujud khususnya pada santri pondok pesantren Miftahul Huda.

C. Fokus dan Sub-Fokus Penelitian

Fokus peneliti merupakan area spesifik yang akan diteliti, penelitian ini akan dilakukan di pondok pesantren Miftahul Huda Desa Cahaya Negeri Kecamatan Lemong Kabupaten Pesisir Barat, penelitian ini berfokus pada manajemen strategi pondok pesantren Miftahul Huda, serta manajemen strategi dalam meningkatkan kompetensi santri.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis merumuskan permasalahan pokok yang akan dikaji dalam skripsi sebagai berikut: Bagaimana manajemen strategi pondok pesantren Miftahul Huda dalam meningkatkan kompetensi santri di desa Cahaya Negeri Kecamatan Lemong Kabupaten Pesisir Barat?

E. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui manajemen strategi Pondok Pesantren Miftahul Huda dalam meningkatkan kompetensi santri di desa Cahaya Negeri Kecamatan Lemong Kabupaten Pesisir Barat.

F. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian yang dilakukan secara teoritis maupun praktik adalah:

1. Manfaat secara teoritis
   a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna dalam mengembangkan keilmuan Jurusan Manajemen Dakwah, terkait dengan Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Kompetensi Santri.
   b. Hasil penelitian ini semoga dapat memberikan khasanah pengetahuan khususnya mengenai manajemen strategi pondok pesantren Miftahul Huda di Desa Cahaya Negeri Kecamatan Lemong Kabupaten Pesisir Barat.
2. Manfaat secara praktis
   a. Sebagai penyumbang pemikiran data keilmuan di bidang manajemen, khususnya manajemen strategi.
3. Manfaat bagi penulis sebagai salah satu syarat menyelesaikan perkuliahan di Fakultas

   Dakwah dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

G. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan

Dalam penulisan skripsi ini penulis menggunakan beberapa contoh penelitian-penelitian yang berasal dari penulis lainnya. Penelitian tersebut digunakan untuk menambah informasi

terhadap skripsi ini. Berikut beberapa penelitian yang penulis gunakan sebagai referensi pada skripsi yaitu sebagai berikut:

1. Skripsi berjudul Manajemen Strategi Pondok Pesantren Nurussalam Gunter Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Di Desa Gunung Terang Kecamatan Kalianda. Ditulis oleh Muhammad Agung Alfarizi. Pada skripsi ini terdapat perbedaan dengan skripsi yang sedang ditulis yakni pada skripsi terdahulu membahas tentang manajemen strategi yang berfokus pada Kualitas Sumber Daya Manusia Di Desa Gunung Terang Kecamatan Kalianda. Sedangkan pada skripsi yang sedang ditulis, membahas tentang manajemen strategi dalam meningkatkan kompetensi santri di Pondok Pesantren Miftahul Huda Desa Cahaya Negeri Kecamatan Lemong Kabupaten Pesisir Barat.[10]
2. Skripsi berjudul Strategi Dalam Meningkatkan Jumlah Santri (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Pancasila Kota Bengkulu). Ditulis oleh Muhammad Alfin Arrafai mahasiswa jurusan manajemen dakwah IAIN Bengkulu. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Data diperoleh dari sumber sumber data primer dan sekunder. Hasil penelitian menunjukan bahwa strategi dalam menarik minat masyarakat terhadap pondok pesantren pancasila Kota Bengkulu yang merupakan salah satu lembaga pendidikan yang menghasilkan generasi-generasi umat islam yang mengerti agama dan berakhlak baik yang memiliki kemampuan mumpuni dalam persaingan global.[11]
3. Skripsi berjudul Manajemen Strategi Dalam Pembinaan Akhlak Santri Di Pondok Pesantren Darusy Syafaah Kota Gajah Lampung Tengah. Ditulis oleh Sulfiana. Hasil

[10] Muhammad Agung Alfarizi, *Manajemen Strategi Pondok Pesantren Nurussalam Gunter Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Di Desa Gunung Terang Kecamatan Kalianda* (UIN Raden Intan Lampung, 2021).

[11] Muhammad Alfin Arrafai, *Strategi Dalam Meningkatkan Jumlah Santri Studi Kasus Di Pondok Pesantren Pancasila Kota Bengkulu* (IAIN Bengkulu, 2021).

penelitian di pondok pesantren Darusy Syafaah, upaya untuk menanamkan nilai-nilai islam pada diri santri terimplementasikan kedalam program yang menjadi keharusan bagi santri. Formulasi strategi dalam pembinaan akhlak santri yang dilakukan oleh pondok pesantren Darusy Syafaah dilakukan dengan cara membuat perencanaan strategi, memperjelas visi misi, melakukan pendekatan kepada santri, menilai lingkungan eksternal, menilai lingkungan internal, dan mengidentifikasi isu strategi. Implementasi strategi dalam pembinaan akhlak santri di pondok pesantren Darusy Syafaah sudah dilakukan dengan adanya kegiatan melalui keteladanan, melalui latihan dan pembiasaan, melalui nasehat, melalui kajian, melalui latihan kemandirian dan melalui penegakkan kedisiplinan. Evaluasi dilakukan dengan adanya evaluasi terhadap rencana program, evaluasi proses, serta evaluasi akhir. Dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi mengenai formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi di pondok pesantren Darusy Syafaah dalam melakukan pembinaan akhlak pada santri sudah baik. Pelaksanaan yang dilakukan dengan menerapkan metode-metode, dorongan, serta pengarahan.[12]

4. Penelitian dengan judul: "Implementasi Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri 1 Banyuwangi" oleh Siti Aimah, Ana Ghoyatul Quswa (2019), hasil penelitiannya menunjukkan implementasi strategi di MAN 1 Banyuwangi meliputi perumusan dan implementasi strategi dengan melibatkan stakeholder internal dan eksternal sebagai upaya untuk mengoptimalkan pelaksanaan program dalam pencapaian mutu yang sudah ditetapkan dan evaluasi sesuai dengan kompetensi dasar. MAN 1 Banyuwangi banyak diterima di beberapa PTN Indonesia. Strategi yang tepat untuk

[12] Sulfiana, *Manajemen Strategi Dalam Pembinaan Akhlak Santri Di Pondok Pesantren Darusy Syafaah Kota Gajah Lampung Tengah* (UIN Raden Intan Lampung, 2021).

meningkatkan mutu pendidikan di MAN 1 Banyuwangi adalah perlu adanya totalitas pengelolaan madrasah dalam menumbuhkan kesadaran diri tenaga pendidik dan kependidikan dalam setiap kegiatan yang bernuansa religius.[13]

5. Penelitian dengan judul: "Analisis Implementasi Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren" oleh Imam Qori (*2019*), hasil penelitian menunjukkan secara umum pondok pesantren Al-Asror telah menerapkan strategi manajemen dalam meningkatkan mutu pendidikan. Namun terdapat beberapa langkah strategis yang belum terpenuhi dengan baik yaitu kurangnya visi dan misi, kurangnya pemahaman tentang kekuatan dan kelemahan internal, kurangnya rasa memiliki dan semangat tanggung jawab dalam mengembangkan kualitas pendidikan, sehingga implementasi strategi tidak dapat dilakukan dengan benar. Begitu pula lemahnya kemampuan untuk melakukan koreksi evaluatif.[14]

Penelitian-penelitian tersebut merupakan penelitian yang memiliki perbedaan subjek dan objek yang diteliti. Hal ini jelas menunjukan bahwa penelitian yang akan peneliti bahas pada penelitian ini belum pernah dibahas dalam sudut pandang yang sama. Hal ini tentu menjadi bahan pertimbangan khusus guna fokus dan konsentrasi dalam penelitian ini mencapai hasil yang diinginkan.

H. Metode Penelitian

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Metode penelitian, yaitu seperangkat metode yang bersifat

[13] Ana Ghoyatul Quswa Siti Aimah, "Implementasi Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri 1 Banyuwangi," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* Vol 1, no. No 1 (2019).

[14] Imam Qori, "Analisis Implementasi Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren," *Jurnal Management And Business Review* Vol 3, no. No 2 (2019).

sistematis dan terorganisasi untuk menginvestigasi sebuah topik atau judul penelitian serta untuk memecahkan masalah yang dirumuskan dalam penelitian tersebut. Sedangkan metode yang digunakan oleh penulis adalah metode penelitian kualitatif.[15]

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain. Metode penelitian kualitatif adalah penelitian yang didasarkan pada pengumpulan, analisis, dan data berbentuk narasi serta visual (bukan angka) untuk memperoleh pemahaman mendalam dari fenomena tertentu yang diminati. Data kualitatif bersifat subyektif karena peneliti mengutamakan interpretasi individu terhadap fenomena yang ada dengan melakukan observasi partisipan, wawancara mendalam, dan sebagainya.

1. Jenis Dan Sifat Penelitian

   a. Jenis penelitian, Penelitian ini menggunakan metode kualitatif untuk mendeskripsikan permasalahan dan fokus penelitian. Metode kualitatif adalah langkah-langkah penelitian sosial untuk mendapatkan data deskripsi berupa kata-kata dan gambar. Pendekatan metode kualitatif adalah pendekatan yang tidak menggunakan dasar kerja statistik, tetapi berdasarkan bukti-bukti kualitatif. Dengan metode deskriptif kualitatif, analisis data yang diperoleh (berupa kata-kata, gambar, atau perilaku), dan tidak dituangkan dalam bentuk bilangan atau angka statistik, melainkan dengan menggunakan paparan atau penggambaran mengenai situasi atau kondisi yang diteliti dalam bentuk uraian naratif. Berdasarkan pengertian di atas, dalam penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian kualitatif dalam mengidentifikasi permasalahan yang berkaitan dengan manajemen strategi pondok pesantren dalam pemahaman agama.

[15] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2016). h.2

b. Sifat penelitian adapun penelitian ini bersifat deskriptif yakni untuk menggambarkan kejadian berlangsung secara sistematis, akurat dan faktual mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat populasi pada daerah tertentu. Penelitian ini memperoleh data penelitian dengan sebanyak-banyaknya mulai dari perencanaan pengawasan dan pengumpulan data yang sebenarnya penelitian deskriptif, penelitian biasanya berusaha menggambarkan kegiatan penelitian yang dilakukan pada objek tertentu secara jelas dan sistematis. Berdasarkan sifatnya pada penelitian kualitatif terdapat penyesuaian-penyesuaian yang lebih mudah dalam menghadapi kenyataan-kenyataan ganda yang bersifat kompleks. Penelitian deskriptif ini ditunjang oleh metode pengumpulan data antara lain survei literatur dan pengalaman. Survei literatur dilakukan untuk memperoleh sumber data primer yakni dari buku teks dan data sekunder antara lain dari artikel jurnal, media cetak dan internet.

2. Sumber Data

Sumber data adalah subjek dimana data itu diperoleh, adapun sumber data yang ada pada penelitian ini adalah:

a. Sumber data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dari sumber data utama. Data primer disebut juga sebagai data asli atau data yang baru yang memiliki sifat *up to date* dari pengurus Pondok Pesantren. Untuk Memperoleh data primer, peneliti wajib mengumpulkannya langsung. Cara yang bisa digunakan peneliti untuk mencari data primer yaitu wawancara dan dokumentasi. Peneliti menggunakan data ini untuk mendapatkan informasi langsung tentang Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Kompetensi Santri Di Pondok Pesantren Miftahul Huda Desa Cahaya Negeri Kecamatan Lemong Kabupaten Pesisir Barat. Sumber data primer dalam penelitian ini adalah pengurus yang jumlahnya 21 orang pengurus inti dan ustad/ustadzah,

56 santri putra dan 64 santri putri, 4 ustadz/ustadzah dari luar pesantren, 5 orang tenaga memasak.

b. Sumber data sekunder adalah data yang diperoleh oleh peneliti dari berbagai sumber yang telah ada(peneliti sebagai tangan kedua) Data sekunder diperoleh dari berbagai sumber seperti buku, artikel, jurnal, dan dokumen-dokumen penting yang ada di Pondok Pesantren, laporan dan lain sebagainya yang berkaitan dengan Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Kompetensi Santri Di Pondok Pesantren Miftahul Huda Desa Cahaya Negeri Kecamatan Lemong Kabupaten Pesisir Barat. Pemahaman pada kedua jenis data atas dibutuhkan sebagai landasan untuk menentukan cara dan langkah-langkah pengumpulan data penelitian.

3. Metode pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dalam penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui metode pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Untuk memudahkan dalam pengambilan data lapangan penulis menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut:

   a. Metode intervieu/wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengn cara memberikan pertanyaan langsung kepada responden untuk mendapatkan jawaban secara langsung atau bertatap muka.[16] Jenis intervieu yang penulis gunakan adalah intervieu bebas terpimpin yang merupakan kombinasi antara intervieu bebas dan terpimpin. Dalam melaksanakan intervieu, wawancara menggunakan pedoman yang merupakan garis besar terkait hal-hal yang akan ditanyakan. Penulis melakukan intervieu kepada

[16] Nana Syaodih Suka Dinata, *Pengembangan Kurikulum Teori Dan Praktek* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2009). h.222

sampel penelitian untuk menggali data yang akurat. Intervieu yang penulis lakukan kepada pengurus pondok pesantren Miftahul Huda.

b. Dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal berupa catatan, transkip, dan buku-buku, surat kabar, majalah dan sebagainya.[17] Dapat juga disampaikan bahwa teknik ini dalam pengumpulan data tidak langsung ditujukan pada subjek penelitian, namun melalui dokumen. Metode ini di dapat digunakan untuk melengkapi data yang berkaitan dengan gambaran umum dan objek yang diteliti dan dokumentasi diharapkan dapat diperoleh adalah berupa sejarah berdirinya, data-data, mengenai profil, visi, misi, dan tujuan Pondok Pesantren Miftahul Huda.

c. Metode observasi (Pengamatan), merupakan sebuah teknis pengumpulan data yang mengharuskan peneliti turun kelapangan mengenai hal-hal, kegiatan, benda-benda, waktu, peristiwa, dan perasaan. Peneliti mengadakan pengamatan langsung, proses kegiatannya dan bagaimana Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Kompetensi Santri Di Pondok Pesantren Miftahul Huda Desa Cahaya Negeri Kecamatan Lemong Kabupaten Pesisir Barat. Peneliti akan menggunakan observasi non struktur, yaitu observasi yang tidak dipersiapkan secara sistematis tentang apa yang akan di observasi. Peneliti dapat melakukan pengamatan dengan bebas, mencatat apa yang menarik, melakukan analisis dan kemudian dibuat kesimpulan.. Kegiatan yang akan dilakukan observasi dalam penelitian ini diantaranya yaitu: Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Kompetensi Santri Di Pondok Pesantren Miftahul Huda Desa Cahaya Negeri Kecamatan Lemong Kabupaten Pesisir Barat. Peneliti fokus pada cara mengamati,

[17] Suharsimi Arkunto, *Prosedu Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 1998).h.11

merekam, memotret, mempelajari, dan mencatat tingkah laku fenomena yang diteliti.

4. Teknik analisis data adalah metode untuk mendapatkan kesimpulan dari hasil wawancara, dokumentasi, dan observasi yang telah dilakukan. Setelah data terkumpul, data akan dianalisis dengan menggunakan tiga alur kegiatan yang bertahap yaitu sebagai berikut: dikumpulkan maka analisis yang digunakan adalah analisis kualitatif interaktif yang terdiri dari tiga alur kegiatan yang berjalan simultan yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

   a. *Data Reduction* (Reduksi Data), reduksi data dapat diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabsahan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data ini berlangsung terus-menerus selama penelitian. Caranya antara lain melalui seleksi data yang ketat menggolongkan dalam pola yang lebih luas.

   b. Penyajian data alur kegiatan analisis data yang kedua adalah penyajian data yaitu menggelar data dalam sekumpulan informasi. Dengan cara ini diharapkan mempermudah penarikan kesimpulan, pengambilan verifikasi atau bisa melengkapi data yang masih kurang melalui pengumpulan data tambahan dan reduksi data.

   c. Penarikan dan kesimpulan yang diambil dari data yang terkumpul perlu diverifikasi terus-menerus selama penelitian berlangsung agar data yang didapat dijamin keabsahannya dan objektivitasnya. Analisa data kualitatif ini merupakan upaya terus-menerus dan terjalin hubungan yang saling terkait antara kegiatan reduksi data, serta penarikan kesimpulan. Jika kesimpulan yang diambil masih kurang maka dilakukan pengumpulan data tambahan yang dianalisis melalui kegiatan yang sama. Ilustrasi dari prosedur diatas adalah data dikumpulkan saat peneliti di lapangan, peneliti mengajukan pertanyaan baik itu

terstruktur maupun tidak terstruktur kepada informan. Jawaban dari informan tersebut dipilih dan disederhanakan dalam catatan. Data-data tersebut kemudian disajikan untuk ditarik kesimpulan sementara. Langkah berikutnya adalah kesimpulan tersebut diverifikasi untuk disempurnakan sehingga memperoleh kejelasan pemahaman tentang apa yang hendak diungkap dalam penelitian. Dan secara harfiah penelitian ini adalah bermaksud untuk mendeskripsikan mengenai kebijakan – kebijakan yang diterapkan dan dilaksanakan oleh pondok pesantren Miftahul Huda Kecamatan Lemong Kabupaten Pesisir Barat.

I. Sistematika Pembahasan

Agar lebih terarahnya dalam suatu penulisan karya ilmiah yang bersifat sistematis, di dalam penulisan skripsi ini harus dibangun secara berkesinambungan. Untuk mempermudah, maka peneliti membuat rancangan penulisan yang terdiri sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan, dalam bab ini terdiri dari judul, latar belakang masalah, fokus dan sub fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian penelitian terdahulu yang relevan, metode penelitian, sistematika pembahasan.

BAB II Landasan teori, bab ini akan mendeskripsikan tentang teori pendukung penelitian sesuai dengan judul dari penelitian ini mengenai teori manajemen strategi, kompetensi santri.

BAB III Menjelaskan tentang deskripsi dari objek penelitian seperti sejarah, visi dan misi, struktur organisasi dan lain-lain.

BAB IV Analisis penelitian, yang membahas tentang hasil dari penelitian yang sudah dilakukan.

BAB V Penutup, dalam bab ini akan dideskripsikan mengenai kesimpulan dari penelitian dan juga berisikan rekomendasi yang terdapat saran dari hasil penelitian.

Daftar Pustaka

Lampiran

BAB II

MANAJEMEN STRATEGI PONDOK PESANTREN DAN KOMPETENSI SANTRI

A. Manajemen Strategi

1. Pengertian Manajemen Strategi

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.[1] Manajemen adalah suatu ilmu atau seni untuk membuat orang lain mau dan bersedia bekerja untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan bersama.[2]

Manajemen startegi merupakan gabungan dari dua kata yaitu manajemn dan strategi. Manajemen merupakan ilmu mengatur guna mencapai tujuan yang telah ditentukan. Sedangkan strategi merupakan suatu rencana yang akan diimplementasikan. Jadi dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi adalah ilmu yang mengatur rencana yang akan dilaksanakan guna mencapai sebuah tujuan yang telah disepakati.[3]

Menurut Saleh mengemukakan bahwa manajemen adalah proses perencanaan tugas, menghimpun dan menempatkan tenaga-tenaga pelaksana dalam kelompok tugas itu kemudian menggerakkannya ke arah pencapaian sesuatu.[4]

Menurut George R.Terry manajemen adalah pencapaian tujuan yang ditetapkan terlebih dahulu dengan mempergunakan

---

[1] Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2017).

[2] Winda Sari Marlini, "Penerapan Fungsi Manajemen Dalam Pengelolaan Perpustakaan, Jurnal Ilmu Informasi Kepustakaan Dan Kearsipan" Vol 1, No (2012).

[3] Yunita Lestari, "Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Kompetensi Santri," *Jurnal Perpustakaan UIN Mataram* 2, no. Mi (2023): 5–24.

[4] Abd. Rosyad Shaleh, *Manajemen Dakwah Islam* (Jakarta: Bulan Bintang, 2008). h.42

kegiatan orang lain.[5] Dan menurut *H Malayu S.P. Hasibuan* manajemen yaitu suatu bidang atau keterampilan dalam mengelola hasil yang akan digunakan sumber daya yang akan dibutuhkan secara tepat dan dapat sesuai dengan hasil yang diharapkan untuk mencapai hasil yang maksimal.

Prawirosetono dan Primasir menjelaskan bahwa manajemen strategi adalah ilmu dan seni untuk menyenergikan berbagai sumber daya yang dimiliki organisasi secara propesional sehingga dapat diambil serangkai keputusan strategi untuk mencapai tujuan secara optimum dengan memperhatikan lingkungan hidup. Menurut Siagin menjelaskan manajemen strategi adalah rencana berkala besar yang berorientasi jangkauan masa depan yang jauh serta ditetapkan demikian rupa sehingga memungkinkan organissi berintraksi secara efektif dengan lingkungannya dalam kondisi persaingan prncapain tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang bersangkutan.

Dari penjelasan diatas dapat dipahami dan disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses yang pengatur dan pengelola setiap suatu organisasi dalam aktivitas-aktivitas yang terkait dengan suatu organisasi yang ada dimana yang akan diatur adalah sumber daya manusia.

Strategi secara etimologi berasal dari bahasa yunani yaitu *strategos* yang artinya suatu usaha untuk mencapai suatu kemenangan. Secara terminologi, strategi dapat didefinisikan sebagai pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktivitas. Strategi berarti ilmu untuk melaksanakan kebijakan dalam kurun waktu tertentu.[6]

Sedangkan Pengertian Strategi ditinjau dari segi terminologi menurut beberapa tokoh adalah sebagai berikut:

---

[5] R. Supomo, *PengantarManajemen* (Bandung: Y Rama Widya, 2018). h.1

[6] Masitoh dan laksmi Dewi, *Strategi Pembelajaran* (Jakarta: Departemen Agama, 2009).

a. Strategi dapat diartikan sebagai *a plan of operation achieving* something , rencana kegiatan untuk mencapai sesuatu.[7]

b. Strategi menurut Hermawan adalah serangkaian rancangan besar yang menggambarkan bagaimana sebuah perusahaan harus beroperasi untuk mencapai tujuannya.[8]

c. Argyris dan Rangkuti mengungkapkan bahwa strategi merupakan respon terus-menerus maupun aktif terhadap peluang dan ancaman eksternal serta kekuatan dan kelemahan internal yang dapat mempengaruhi organisasi.[9]

Beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa strategi adalah serangkaian rencana suatu program atau kegiatan yang dilaksanakan agar mencapai tujuan yang diinginkan.

Secara Etimologi, manajemen strategi terdiri dari dua paduan kalimat; manajemen dan strategi. Menurut Christensen dalam bukunya "*Business Policy"* Secara terminologi, manajemen strategi dapat didefinisikan dari berbagai macam sudut pandang. Dari segi militer, strategi merupakan penempatan satuan-satuan atau kekuatan-kekuatan tentara untuk mengalahkan musuh. Dari segi politik, strategi dapat didefinisikan sebagai pengaturan sumber-sumber nasional untuk mencapai tujuan nasional suatu negara. Sedangkan dari tinjauan ekonomi, strategi merupakan alokasi sumber-sumber yang sifatnya jarang atau terbatas.[10]

Terdapat beberapa pengertian terkait manajemen strategi, menurut Pearch dan Robinson, manajemen strategi adalah kumpulan suatu tindakan yang dilakukan untuk menghasilkan suatu rumusan (formulasi) serta pelaksanaan (implementasi) dari

[7] Ibid, h.2

[8] Agus Hermawan, *Komunikasi Pemasaran* (Jakarta: Erlangga, 2012). h.33

[9] Analisis Strategi Pemasaran Dengan Menggunakan Metode Swot Pada Universitas Muhammadiyah Tangerang, "Resy Perwithasari, Sena Atmaja," *Administrasi Bisnis* Vol.8, no. Nomor 1 (2019): h.60.

[10] R.A Supriono, *Manajemen Strategi Dan Kebijakan Bisnis* (Jogjakarta: BPFE, 1996).

rencana-rencana yang telah dirancang untuk mencapai tujuan dari suatu organisasi.[11]

David mengatakan bahwa manajemen strategi adalah seni dan pengetahuan untuk merumuskan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi mampu mencapai obyektifnya.[12]

Sedangkan Hunger dan Wheelen mendefinisikan manajemen strategi sebagai serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja organisasi dalam jangka panjang. Nawawi mengatakan bahwa Manajemen strategi adalah perencanaan berskala besar yang berorientasi pada jangkauan masa depan yang jauh dan ditetapkan sebagai keputusan pimpinan tertinggi, agar memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif dalam usaha menghasilkan sesuatu yang berkualitas, dengan diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi.[13]

Dari pengertian-pengertian yang cukup luas tersebut menunjukkan bahwa secara garis besar, manajemen strategi merupakan suatu sistem utuh yang memiliki berbagai komponen yang saling berhubungan, saling mempengaruhi, dan bergerak secara serentak (bersama-sama) ke arah yang sama.

2. Urgensi Manajemen Strategi

Taufiqqurrakhman didalam bukunya yang berjudul manajemen strategik berpendapat bahwa ada beberapa manfaat yang diperoleh organisasi jika mereka menerapkan manajemen strategi, yaitu:

a. Manajemen strategi setidaknya bisa mencegah terjadinya berbagai macam masalah di dalam maupun diluar

[11] Richard B. Robinson Jhon Pearce, *Manajemen Strategi: Formulasi, Implementasi, Dan Pengendalian* (Jakarta: Bina Aksara, 1997). h.20

[12] Fred R. David, *Manajemen Strategis: Konsep* (Jakarta: Prenhallindo, 2002).h.5

[13] Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan* (Jogjakart: UGM Press, 2007).h.149

organisasi serta meningkatkan kemampuan organisasi di dalam menghadapi sebuah masalah.

b. Manajemen strategi membuat organisasi akan bisa melaksanakan seluruh aktivitas operasionalnya secara lebih efisien serta efektif.

c. Keterlibatan tenaga kerja atau anggota organisasi terhadap perumusan strategi bisa memperbaiki pengertian anggota atas penghargaan sebuah produktivitas dalam tiap perencanaan strategi sehingga ujungnya bisa meningkatkan motivasi kerja dan rasa kebersamaan antar anggota.

d. Seluruh keputusan yang dijalankan oleh para manajer didalam organisasi cenderung lebih tepat, hal ini dikarenakan seluruhnya didasarkan pada perencanaan yang sudah matang dan sudah memperhitungkan seluruh aspek yang terkait.

e. Berdasarkan hasil penelitian, dapat ditunjukkan bahwa organisasi yang menggunakan konsep manajemen strategi lebih *profitable* dari pada organisasi yang tidak menerapkan manajemen strategi.

f. Manajemen strategi dapat mengidentifikasi keunggulan komparatif organisasi didalam lingkungan yang makin beresiko.

g. Manajemen strategi memberikan arah organisasi jangka panjang yang jelas yang nanti akan dituju.

h. Bisa membantu organisasi dalam menyusun strategi organisasi yang lebih baik dengan mempergunakan pendekatan yang jauh lebih sistematis, rasional, logis, rasional pada pilihan strategis.

i. Manajemen strategi bisa membuat berkurangnya penolakan terhadap suatu perubahan.

j. Manajemen strategi bisa memberikan pemahaman yang lebih jelas tentang hubungan prestasi dan penghargaan.[14]

3. Tahapan Manajemen Strategi

a. Formulasi strategi (*Strategy Formulation*) adalah proses menetapkan program atau rencana yang dilaksanakan perusahaan (organisasi), tujuan akhir yang ingin dicapainya, serta cara yang akan digunakan untuk mencapai tujuan akhir tersebut.[15] Prim Masrokan menjelaskan bahwa formulasi strategi mencerminkan keinginan dan tujuan organisasi yang sesungguhnya. Dalam hal ini, organisasi harus merumuskan visi, misi, nilai, mencermati lingkungan internal dan eksternal, serta membuat kesimpulan analisis faktor internal dan eksternal.[16] Syaiful sagala dalam buku "Manajemen Strategi dalam Peningkatan Mutu Pendidikan", menegaskan bahwa terdapat lima langkah formulasi strategi yang harus dilakukan, yaitu:

1) Perumusan visi (*mission determination)* yaitu pencitraan bagaimana sekolah seharusnya bereksistensi.
2) Asesmen lingkungan eksternal (*environmental external assessment*) yaitu mengakomodasi kebutuhan lingkungan akan mutu pendidikan yang dapat disediakan oleh sekolah.
3) Asesmen organisasi (*organization assessment*) yaitu merumuskan dan mendayagunakan sumber daya sekolah secara optimal.

---

[14] Taufiqurohman, *Manajemen Strategi* (Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Poliik Universitas Prof. Moetopo Beragama, 2016).h.69-70

[15] Richard B. Robinson Jhon Pearch, *Manajemen Strategik: Formulasi, Implementasi, Dan Pengendalian*, n.d. h.53

[16] Prim Masrokan Mutohar, "Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan; Konsep Dan Implementasinya Di Lembaga Pendidikan Islam," *EPISTEME* Vol 3, no. No 2 (2008): h.158.

4) Perumusan tujuan khusus (*objective setting*) yaitu penjabaran dan pencapaian misi sekolah yang ditetapkan dalam tujuan sekolah dan tujuan tiap-tiap mata pelajaran.

5) Penentuan strategi (*strategy setting*) yaitu memilih strategi yang paling tepat untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dengan menyediakan anggaran, sarana dan prasarana, maupun fasilitas yang dibutuhkan untuk itu.[17]

Disisi lain, ada beberapa komponen yang harus diperhatikan dalam menyusun rencana kinerja. Komponen untuk rencana kinerja menurut akdon meliputi:

1) Sasaran, indikator kinerja, dan target yang akan dicapai pada priode bersangkutan.
2) Program yang akan dilaksanakan.
3) Kegiatan, indikator kinerja dan target yang diharapkan dalam suatu kegiatan.[18]

b. Implementasi Strategi (*Strategy Implementation*), setelah strategi utama dan sasaran jangka panjang ditetapkan, maka proses selanjutnya yang tidak kalah penting adalah mengimplementasikan strategi dalam bentuk tindakan. Hal ini dikarenakan manajemen strategi adalah proses yang berkesinambungan. Dimulai dengan perumusan strategi, dilanjutkan dengan pelaksanaan dan kemudian bergerak ke arah peninjauan kembali dan penyempurnaan strategi.

Implementasi strategi menurut Hunger dan Wheelen adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakan dalam tindakan melalui pengembangan program,

[17] Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2013). h.133

[18] Akdon, *Manajemen Strategi Untuk Manajemen Pendidikan: Strategic Manajemen For Educational Management* (Bandung: ALFABETA, 2006). h.84

anggaran dan prosedur. Lebih lanjut dijelaskan bahwa proses implementasi strategi mungkin meliputi perubahan budaya secara menyeluruh, struktur atau sistem manajemen dari organisasi secara keseluruhan.[19]

Syaiful Sagala menegaskan bahwa para manajer kini beralih ke tahap yang baru yakni menerjemahkan pemikiran strategi kedalam tindakan organisasi. Menurut ungkapan yang terkenal, mereka beralih dari "*merencanakan kerja mereka*" ke "*mengerjakan rencana mereka"* atau dengan kata lain dari formulasi strategi menuju implementasi strategi.[20]

Pada dasarnya implementasi strategi adalah tindakan mengimplementasikan strategi yang telah disusun kedalam berbagai alokasi sumber daya secara optimal. Dengan kata lain, dalam mengimplementasikan strategi, digunakan formulasi strategi untuk membantu pembentukan tujuan-tujuan kinerja, alokasi dan prioritas sumber daya.[21]

Prim Masrokan menegaskan bahwa implementasi strategi menggambarkan cara mencapai tujuan yang telah dirumuskan oleh organisasi. Kegiatan ini merupakan lanjutan dari formulasi strategi yang mempunyai beberapa prinsip kegiatan yaitu:

1) Analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan.
2) Penetapan tujuan, sasaran dan strategi (kebijakan, program dan kegiatan).
3) Sistem pelaksanaan, pemantauan dan pengawasan yang harus dirumuskan dengan jelas berdasarkan hasil analisis yang telah dilaksanakan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.[22]

---

[19] Thomas L.Wheelen J. David Hunger, *Manajemen Strategi*, n.d. h.17

[20] Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, n.d. h.386

[21] Akdon, *Strategic Manajemen For Educational Management*, n.d. h.82-83

[22] Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, n.d. h.158

Agar proses implementasi program ini bisa berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan, harus ada sistem *controlling* yang tepat. *Top leader* harus mampu melaksanakan peran ini dengan sebaik mungkin. Serta didampingi oleh pelaksanaan pembinaan yang berdasarkan dari hasil catatan yang diperoleh selama melaksanakan fungsi *controlling*.[23]

c. Evaluasi Strategi (*Strategy Evaluation*) adalah usaha-usaha untuk memonitoring hasil-hasil dari perumusan (formulasi) dan penerapan (implementasi) strategi. Termasuk di dalamnya mengukur kinerja organisasi, serta mengambil langkah-langkah perbaikan jika memang dianggap perlu untuk dilakukan.[24]

David Hunger dan L.Wheelen menegaskan bahwa walaupun evaluasi merupakan elemen terakhir dari manajemen strategi, namun dapat menunjukan secara tepat kelemahan-kelemahan dalam implementasi strategi sebelumnya dan mendorong proses keseluruhan untuk dimulai kembali. Agar evaluasi dapat berjalan dengan efektif, maka seorang manajer harus mendapatkan umpan balik yang jelas, tepat dan tidak biasa dari bawahannya yang ada dalam organisasi tersebut.[25] Fokus utama dalam evaluasi strategi adalah pengukuran dan penciptaan mekanisme umpan balik yang efektif.

Pengukuran kinerja merupakan tahap yang penting untuk melihat dan mengevaluasi capaian atau hasil pekerjaan yang telah dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan yang menjadi sasaran pekerjaan tersebut.[26] Jika ditelaah lebih jauh, akdon memetakan evaluasi strategi menjadi tiga tahapan:

---

[23] Ibid, 158

[24] Winardi Karshi Nisjar, *Manajemen Strategik* (Bandung: Mandar Maju, 1997). h.86

[25] Thomas L. wheelen J. David Hunger, *Manajemen Strategis*, n.d. h.19-20

[26] Akdon, *Strategic Manajemen For Educational Management*. h.84

1. Pengukuran Kinerja

   Pengukuran kinerja meliputi:

   a) Kinerja kegiatan yang merupakan tingkat pencapaian target (rencana tingkat capaian) dari masing-masing kelompok indikator kinerja kegiatan.[27]

   b) Tingkat pencapaian sasaran yang merupakan tingkat pencapaian target (rencana tingkat capaian) dari masing-masing indikator sasaran yang telah ditetapkan dalam dokumen rencana kinerja.[28]

2. Analisis dan evaluasi kinerja bertujuan untuk mengetahui *progress* realisasi kinerja yang dihasilkan, maupun kendala dan tantangan yang dihadapi dalam mencapai sasaran kinerja. Analisis dan evaluasi ini dapat digunakan untuk melihat efisiensi, efektivitas, ekonomi maupun perbedaan kinerja.[29]

   a) Pelapor adalah penyampaian perkembangan dan hasil usaha (kinerja), baik secara lisan atau tulisan maupun dengan komputer. Salah satu tujuan dilakukannya pelapor adalah pelaksanaan akuntabilitas. Dengan adanya pelapor ini diharapkan akan mampu mengkomunikasikan kepada *stakeholders* sejauh mana tujuan organisasi telah dilaksanakan.[30]

Jauch dan Glueck menjelaskan bahwa proses manajemen strategi adalah cara dengan jalan mana para perencana strategi menentukan sasaran dan mengambil keputusan. Lebih jauh Akdon menjelaskan bahwa proses manajemen strategi merupakan implementasi

[27] Ibid, 84
[28] Akdon, *Strategic Manajemen For Educational Management*. h.84-85
[29] Ibid, 85
[30] Ibid, 85

dari strategi-strategi terpilih (merujuk pada sasaran dan pola pengambilan keputusan) serta biasanya berupa siklus yang cenderung berulang. Dengan kata lain proses manajemen strategi akan sangat bersifat kontekstual, dimensional yaitu sejalan dengan karakteristik organisasi yang menetapkan strategi-strategi tersebut.[31]

B. Proses manajemen strategi

Proses manajemen strategi haruslah dimaknai sebagai seperangkat komitmen, keputusan, dan tindakan organisasi untuk mencapai persaingan strategi dan memperoleh keuntungan. Secara umum, langkah dalam proses manajemen strategi yaitu:

1. Identifikasi misi dan sasaran organisasi
2. Analisis lingkungan eksternal
3. Identifikasi peluang dan ancaman
4. Analisa lingkungan internal/sumber daya organisasi
5. Merumuskan strategi
6. Melaksanakan strategi
7. Evaluasi strategi

C. Fungsi Manajemen Strategi

Konsep-konsep strategi selalu saja memperoleh perhatian serius didalam sebuah organisasi. Dalam sebuah organisasi terlibat lebih dari salah satu elemen pembentuk keadaan internal dan juga berbagai penampilan organisasi sejenis lainya sebagai kompetitor. Maka, fungsi dari manajemen strategi yaitu Pertama, manajemen strategi bertugas membuat keputusan strategi yang mencapai ketetapan tujuan dan sasaran. Kemudian, manajemen strategi pun menetapkan apa yang sebaiknya dilakukan untuk masa mendatang.

[31] Ibid, 85-86

Singkatnya fungsi manajemen strategi adalah membuat keputusan strategi, menyusun *planning* strategi, serta berfungsi juga untuk peninjauan atau evaluasi strategi.

D. Tujuan Manajemen Strategi

Strategi yang dikembangkan pesantren melalui proses manajemen strategi bertujuan untuk menciptakan keunggulan kompetitif bagi pesantren. Beberapa indikator yang dapat dijadikan acuan untuk menilai keunggulan kompetitif pesantren antara lain mencakup indikator-indikator kinerja para ustad dan para pengurus dipesantren.

E. Manajemen Pondok Pesantren

a. Hakikat Manajemen

Organisasi merupakan dua orang atau lebih yang bekerja bersama dengan suatu cara terstruktur untuk mencapai suatu tujuan. Bagaimana organisasi mencapai tujuanya tergantung ada perormal manejerial ektivitas dan efisien manajer. Manajemen adalah proses perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*) kegiatan anggota organisasi dan kegiatan penggunaan sumber-sumber daya organisasi lainya untuk mecapai tujuan organisasi.

b. Manajemen Pondok Pesantren

Manajemen pendidikan di pondok persantren merupakan suatu proses, yakni suatu aktivitas yang bukan hanya bertumpu pada sesuatu yang bersifat mekanistik, melainkan penerapan-penerapan fungsi manajemen, manajerial secara efektif, walaupun sebagian pesantren yang ada jarang sekali menggunakan sistem manajemen modern seperti layaknnya apa yang diteapkan dalam lembaga pendidikan formal lainya.

Manajemen pondok pesantren hakikatnya adalah proses penataan dan pegelolaan lembaga pendidikan pesantren yang

melibatkan sumber daya manusia dan non-manusia dalam menggerakan mencapai tujuan pendidikan pesantren secara efektif dan efisien. Yang disebut efektif dan efisien adalah pengelolaan yang berhasil mencapai sasaran dengan sempurna, cepat, tepat, dan selamat. Adapun yang tidak efektik adalah pengelolan yang tak berhasil memenuhi tujuan karena ada mis manajemen, maka manajemen yang tak efisien adalah manajemen yang berhasil mencapai tujuan tetapi melalui penghamburan atau pemborosan baik tenaga, waktu, maupun biaya.

c. Karakteristik Manajemen Pondok Pesantren

Manajemen memiliki keunikan tersendiri dalam hal pola kepemimpinan yang berdiri sendiri. Namun pada era ini, yaitu pada zaman mutakhir ini pondok pesantren banyak yang membuka sistem pendidikan sekolah atau madrasah yang berarti banyak melibatkan pihak luar.

Menurut Masyhud dan Khusnurridlo mengatakan sejalan dengan penyelenggaraan pendidikan formal, beberapa pesantren mengalami pengembangan pada aspek manajemen,organisasi, dan administrasi pengelolaan keuangan. Perkembangan ini dimulai dari perubahan gaya kepemimpinan pesantren dari karismatik kerasionalistik, dan otoriter paternalistik kediplomatik partisipatif. Sebagai contoh kasus kedudukan dewan kiyai di pesantren tebu ireng menjadi salah satu unit kerja kesatuan admnistrasi pengelolaan penyelenggaraan pesantren sehingga pusat kekuasaan sedikit terdistribusi dikalangan elit pesantren dan tidak terlalu terpusat pada kiyai.

d. Santri

Kata santri sendiri, menurut Berg berasal dari bahasa India, shastri, yaitu orang yang tau buku-buku suci Agama Hindu atau seorang sarjana ahli kitab suci Agama Hindu. Sementara itu, John menyebutkan bahwa istilah santri berasal dari bahasa Tamil yang berarti guru mengaji. Nurcholis Madjid juga memiliki pendapat berbeda. Dalam pandanganya asal usul kata “Santri” dapat dilihat dari dua pendapat. Pertama, pendapat

yang mengatakan bahwa “Santri” berasal dari kata “Sastri”, sebuah kata dari bahasa Sansekerta yang artinya melek huruf.

Santri adalah sekelompok siswa atau yang didik dan menjadi pengikut dan pelanjut perjuangan para ulama yang setia dan yang mendalami ilmu-ilmu agama di pesantren baik dia tinggal di pondok maupun pulang setelah selesai waktu belajar. Zamakhsyari Dhofir membagi menjadi dua kelompok sesuai dengan tradisi pesantren yang diamatinya, yaitu:

1) Santri mukim, yakni para santri yang menetap di pondok, biasanya diberikan tanggung jawab mengurusi kepentingan pondok pesantren. Bertambah lama tinggal di pondok, statusnya akan bertambah, yang biasanya diberi tugas oleh kiyai untuk mengajarkan kitab-kitab dasar kepada santrisantri yang lebih junior.

2) Santri kalong, yakni santri yang selalu pulang setelah selesai belajar atau kalau malam ia berada di pondok dan kalau siang pulang ke rumah. Membentuk perilaku santri, perilaku merupakan seperangkat perbuatan/tindakan seseorang dalam melakukan respon terhadap sesuatu dan kemudian dijadikan kebiasaan karna adanya nilai yang diyakini.

   Bagi pesantren setidaknya ada 7 (tujuh) metode yang diterapkan dalam membentuk perilaku santri, yakni:

   a. Metode Keteladanan

      Secara psikologi, manusia sangat memerlukan keteladanan untuk mengembangkan sifat-sifat dan potensinya. Pendidikan perilaku lewat keteladanan adalah contoh-contoh kongkrit bagi para santri.Dalam pesantren, pemberian contoh keteladanan sangat ditekankan. Kiyai dan ustadz harus senantiasa memberikan suatu yang baik bagi para santri, dalam ibadah-ibadah ritual, kehidupan sehari-hari maupun yang lain.

   b. Metode Latihan dan Pembiasan

Mendidik perilaku dengan latihan dan pembiasaan adalah mendidik dengan cara memberikan latihan-latihan terhadap norma-norma kemudian membiasakan santri untuk melakukanya. Dalam pendidikan di pesantren metode ini biasanya akan diterpakan pada ibadah-ibadah amaliyah, seperti shalat berjamaah, kesopanan pada kiyai dan ustadz. Latihan dan pembiasaan ini pada akhirnya akan menjadi akhlak yang terpatri dalam diri dan menjadi yang tidak terpisahkan. Al Ghazali menyatakan: Sesungguhnya perilaku manusia menjadi kuat dengan seringnya dilakukan perbuatan yang sesuai denganya, disertai ketaatan dan keyakinan bahwa apa yang dilakukanya adalah baik dan diridhai.

c. Mendidik Melalui Ibrah (Mengambil pelajaran)

Secara sederhana, ibrah berarti merenungkan dan memikirkan, dalam arti umum biasanya dimaknakan dengan mengambil pelajaran dari setiap peristiwa.Tujuan dari ibrah adalah mengantarkan manusia pada kepuasaan piker tentang perkara agama yang bisa menggerakan, mendidik atau menambah perasaan keagamaan. Adapun pengambilan ibrah bisa dilakukan melalui kisah-kisah teladan, fenomena alam, atau peristiwa-peristiwa yang terjadi, baik di masa lalu maupun sekarang.

d. Mendidik Melalui Maw'dah (Nasehat)

Mendidik melalui maw'dah berarti nasehat. Maw'dah adalah nasehat peringatan atas kebaikan dan kebenaran dengan jalan apa yang dapat menyentuh dan mengenal kedalam hati dan membangkitkanya untuk mengamalkan.

e. Mendidik Melalui Kedisiplinan

Dalam ilmu pendidikan, kedisiplinan dikenal sebagai cara menjaga kelangsungan kegiatan pendidikan. Metode ini identik dengan pemberian hukuman atau sangsi. Tujuanya untuk menumbuhkan kesadaran untuk para

santri bahwa apa yang dilakukan tersebut tidak benar, sehingga ia tidak mengulanginya lagi.

f. Mendidik Melalui Tarqhib Wa'Tahzib

Metode tarqhib adalah janji disertai bujukan agar seseorang senang melakukan kebajikan dan menjauhi kejahatan. Di pesantren metode ini biasanya diterapkan dalam pengajian-pengajian, baik sorongan maupun bandongan.

g. Mendidik Melalui Kemandirian

Kemandirian tingkah laku adalah kemampuan seorang santri untuk mengambil dan melaksanakan setiap keputusan secara bebas. Proses pengambilan dan pelaksanaan keputusan santri yang biasa berlangsung di pesantren dapat di kategorikan menjadi dua, yaitu keputusan yang bersifat penting, dan keputusan yang bersifat harian.

F. Kompetensi Santri

1. Pengertian Kompetensi Santri

Kompetensi santri menurut Wardiman Djojonegoro adalah manusia yang memiliki kualitas dalam ilmu pengetahuan dan teknologi serta kompetensi dalam keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT.[32] Pengertian lain menerangkan bahwa kompetensi adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang dan jasa yang menunjukan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian kompetensi adalah manusia yang memiliki kualitas mencakup *input*, proses, dan *output* pendidikan.[33]

---

[32] M. Tholhah Hasan, *Islm & Masalah Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Lantabora Press, 2005). h.161

[33] Nanang Hanafiah & Cucu Suhana, *Konsep Strategi Pembelajaran* (Bandung: PT. Refika Aditama, 2010). h.83

Kompetensi merupakan keahlian atau kemampuan yang dimiliki oleh santri dalam bidang agama atau dalam bidang yang sudah di tentukan. Sebagaimana yang kita ketahui bersama juga kompetensi santri yang ada di indonesia secara umum yaitu santri memiliki kemampuan atau keahlian dalam membaca kitab, menghafal Al-Qur'an dan ahli dalam ilmu agama. Seiringnya perkembangan zaman kompetensi santri khusunya yang ada di indonesia ini tidak hanya ahli atau tidak hanya memiliki kemampuan dalam bidang agama saja akan tetapi santri sudah bisa memiliki kompetensi dalam bidang teknologi dan ilmu-ilmu dunia lainya seperti ilmu kedokteran tentara dan lain- lainya.

Sedangkan asal usul kata "santri" dapat dilihat dari dua pendapat. Pertama, pendapat yang mengatakan bahwa "santri" berasal dari perkataan "sastri", sebuah kata dari bahasa sansekerta yang artinya melek huruf. Pendapat ini menurut Nurcholish Madjid didasarkan atas kaum santri adalah kelas literary bagi orang jawa yang berusaha mendalami agama melalui kitab-kitab bertulisan dan berbahasa arab. Di sisi lain, kata santri dalam bahasa india berarti orang yang tahu buku-buku suci agama Hindu, atau seorang sarjana ahli kitab suci agama Hindu. Atau secara umum dapat diartikan buku-buku suci, buku-buku agama, atau buku-buku tentang ilmu pengetahuan. 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.[34]

Dengan kata lain bahwa santri yang berkompetensi 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

[34] Haris Daryono Ali Haji, *Dari Majapahit Menuju Pondok Pesantren* (Yogyakarta: Babad Pondok Tegalsari, 2009). h.186

hidup di era yang serba global ini dan mampu membatasi dirinya dalam menghadapi arus teknologi dan informasi.

1. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi Santri

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi santri yang mana antara satu dengan yang lain saling berkaitan yaitu:

a. Lingkungan

b. Kurikulum pesantren

c. Kepemimpinan.[35]

Dilihat dari faktor lingkungan, pondok pesantren merupakan hasil pertumbuhan tak berencana, sporadic, dan tidak memadai baik dari sisi kuantitas maupun kualitas. Hal ini terbukti dengan adanya sarana dan prasarana yang kurang memadai. Pembawaan menentukan batas-batas kemungkinan yang dapat dicapai oleh seseorang, akan tetapi lingkungan menentukan menjadi seseorang dalam individu. Seiring dengan berjalannya waktu dan perubahan zaman, teknologi berkembang sangat pesat dan memberikan pengaruh yang sangat signifikan pada lembaga pendidikan formal maupun non formal, maka pihak pesantren harus cepat menyikapi akan perubahan teknologi dengan salah satunya terus mengembangkan kurikulum pesantren secara konstruktif dan progresif sehingga diharapkan akan dapat meningkatkan kompetensi santri.

G. Pondok Pesantren

1. Pengertian pondok pesantren adalah suatu lembaga pendidikan islam yang sekaligus sebagai lembaga pengkaderan, dalam arti lain pondok pesantren adalah lembaga non klasik, dimana seorang kiai/ustad mengajar santri-santri berdasarkan kitab-kitab yang ditulis dalam bahasa arab oleh ulama-ulama besar

[35] Mahmud Arif, *Pendidikan Islam Transformatif* (Yogyakarta: LKIS, 2008). h.169-170

sejak abad pertengahan. Sedangkan para santri biasanya tinggal dalam asrama pondok pesantren tersebut.[36] Pondok pesantren juga merupakan sarana untuk membentuk karakter santri. Pendidikan sebagai upaya dalam pembentukan karakter yang bagus termasuk dari orientasi islam untuk membentuk kepribadian seseorang agar berperilaku jujur, menghormati dan menghargai orang lain, bertanggung jawab, tidak diskriminatif, dan karakter lain yang mencerminkan pribadi seorang islam.[37] Pondok pesantren yang merupakan lembaga pendidikan agama sangat memperhatikan pendidikan disiplin ilmu. salah satu tujuan pendidikan pesantren adalah agar santri mampu mengembangkan akhlak yang mulia serta menjalankan segala perintah allah dan menjauhi segala larangannya.[38]

Pondok pesantren merupakan suatu lembaga yang mengajarkan nilai-nilai ke islaman mulai dari fiqih, aqidah, tauhid dan lain sebagainya. Tujuan umum pondok pesantren adalah membimbing santrinya untuk menjadi manusia yang berkepribadian islami serta menjadi ulama-ulama yang akan berdakwah di masa depan, dan demi mencapai tujuan itu maka manajemen diperlukan agar lebih mudah tercapai.

Pondok Pesantren menurut M Arifin yang dikutip Al Qomar merupakan lembaga Islam yang tumbuh dikalangan masyarakat dengan sistem pembelajaran dari kyai berkharismatik serta penerapan asrama bagi para santri. Pesantren di Indonesia terdapat dua golongan, yaitu pesantren salaf dan pesantren modern. Pesantren salaf adalah bentuk asli dari pesantren. Sejak pertama kali didirikan, format pendidikan pesantren ini adalah bersistem salaf. Yang dimaksud salaf adalah pesantren yang kurikulumnya murni mengajarkan bidang studi ilmu agama saja baik melalui sistem madrasah

---

[36] Abdul Munir Mulkan, *NALAR Spritual Pendidikan, Sosial Problem Filosofi Pendidikan Islam* (Yogyakarta: PT Tiara Wacana, 2002). h.186

[37] Imam Syafe'i, "Pondok Pesantren: Lembaga Pendidikan Pembentukan Karakter" Vol 8, no. No 1 (2017).

[38] Nuryanto, "Eksistensi Pendidikan Pondok Pesantren Terhadap Perubahan Akhlak Santri" Vol 10, no. No 2 (n.d.).

diniyah maupun pengajian sorongan dan bandongan. Di pesantren salaf tidak ada pendidikan formalnya.

Pesantren salaf merupakan pesantren tradisional atau klasik. Pesantren salaf masih terpaut dengan program ngaji kitab kuning, dan (biasanya) tidak terlalu fokus pada pelajaran umum. Pesantren modern mempunyai ciri berbanding terbalik dari pesantren klasik. Dilihat dari tata cara pakaian, penggunaan bahasa, dan fasilitas yang mengikuti arus jaman. Sedangkan Pondok Pesantren Semi Modern adalah kolaborasi antara sistem pendidikan salaf dan sistem pendidikan modern. Elemen pesantren meliputi Kyai sebagai pengajar ilmu tertinggi, Masjid sebagai tempat ibadah, Santri sabagai penerima ilmu, kitab sebagai acuan pembelajaran. Elemen tersebut harus ada dalam pesantren.

Manajemen pondok pesantren merupakan proses kegiatan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan pengevaluasian yang dilakukan disebuah lembaga pendidikan dan pengajaran Islam pada umumnya yang meliputi bagian-bagian dalam rangka untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen pondok pesantren merupakan suatu strategi yang dilakukan pesantren dalam rangka menyusun sistematika pembaharuan di pesantren. Pondok secara faktual ada beberapa tipe pondok pesantren yang berkembang dalam masyarakat:

a. Pondok pesantren tradisional pondok pesantren ini masih tetap mempertahankan bentuk aslinya dengan semata-mata mengajarkan kitab yang ditulis ulama dengan menggunakan bahasa arab. Pola pengajarannya menerapkan sistem "*halaqah*" yang dilaksanakan di masjid atau surau. Dari sistem pengajaran halaqah ini adalah penghafalan yang titik akhirnya dari segi metodologi cenderung kepada terciptanya santri yang menerima dan memiliki ilmu. Kurikulumnya tergantung sepenuhnya kepada para kiai pengasuh pondoknya.
b. Pondok pesantren modern merupakan pengembangan tipe pesantren karena orientasi belajarnya cenderung mengadopsi

seluruh sistem belajar secara klasik dan meninggalkan sistem tradisional. Penerapan sistem belajar modern ini terutama nampak pada penggunaan kelas-kelas belajar baik dalam bentuk madrasah maupun sekolah. Kurikulum yang dipakai adalah kurikulum sekolah atau madrasah yang berlaku secara nasional.

c. Pondok pesantren komprehenship disebut komprehenship karena merupakan sistem pendidikan dan pengajaran gabungan antara yang tradisional dan modern. Didalamnya diterapkan pendidikan dan pengajaran kitab kuning dengan metode sorogan, bandongan dan wetonan, namun secara leguler sistem persekolahan terus dikembangkan. Bahkan pendidikan keterampilan diaplikasikan sehingga menjadikannya berbeda dari tipologi kesatu dan kedua.[39]

2. Fungsi Pondok Pesantren, dimensi fungsional pondok pesantren tidak bisa lepas dari hakikat dasarnya bahwa pondok pesantren tumbuh berawal dari masyarakat sebagai lembaga informal desa dalam bentuk yang sangat sederhana. Oleh karena itu perkembangan masyarakat sekitarnya tentang pemahaman keagamaan(islam) mempengaruh kepada nilai-nilai normatif, edukatif, progresif. Nilai-nilai normatif meliputi kemampuan masyarakat dalam mengerti dan mendalami ajaran-ajaran islam dalam artian masyarakat menyadari akan pelaksanaan ajaran agama yang selama ini dipupuknya. Nilai-nilai edukatif meliputi tingkat pengetahuan dan pemahaman masyarakat muslim secara menyeluruh dapat dikategorikan terbatas baik dalam masalah agama maupun ilmu pengetahuan pada umumnya. Sedangkan nilai-nilai progresif yang maksudnya adalah adanya kemampuan masyarakat dalam memahami perubahan masyarakat seiring dengan adanya tingkat perkembangan ilmu dan teknologi.[40]

---

[39] M. Bahri Ghazali, *Pendidikan Pesantren Berwawasan Lingkungan* (Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya, 2001). h.15

[40] M. Bahri Ghazali, *No Title*, n.d.Ibid, hal.35

3. Tujuan Pondok Pesantren merupakan tujuan pendidikan bagian dari terpadu dari faktor-faktor pendidikan. Tujuan ini termasuk kunci keberhasilan pendidikan, disamping faktor-faktor lainnya yang terkait: pendidik, peserta didik, alat pendidikan, dan lingkungan pendidikan.[41] Tujuan pendidikan pesantren adalah menciptakan dan mengembangan kepribadian muslim, yaitu kepribadian yang beriman dan bertaqwa kepada allah swt, berakhlak mulia, dan memberikan kebermanfaatan bagi masyarakat.

4. Tujuan umum pesantren adalah membina warga negara agar berkepribadian muslim sesuai dengan ajaran-ajaran agama islam dan menanamkan rasa keagamaan tersebut pada semua segi kehidupannya serta menjadikannya sebagai orang yang berguna bagi agama, masyarakat, dan negara.[42]

Dengan segala aspek yang dimiliki pesantren, mestinya harus segera mengakselerasikan dirinya dengan sistem pendidikan modern yang banyak memberikan kontribusi dan kepekaan terhadap masalah-masalah sosial. Maka dari itu, manajemen pendidikan pesantren harus disesuaikan dengan tuntutan masyarakat agar tetap eksis. Dengan demikian, pesantren harus menyediakan sistem pendidikan dan pembelajaran yang mengakomodasikan materi pendidikan umum sesuai dengan perkembangan iptek untuk memenuhi kebutuhan masyarakat tanpa harus meninggalkan materi pokok dan ilmu-ilmu keagamaan.[43]

Adapun tujuan khusus pondok pesantren adalah sebagai berikut mendidik siswa atau santri untuk menjadikan seorang muslim yang bertaqwa kepada Allah SWT, berakhlak mulia,

---

[41] Mujamil Qomar, *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi* (Jakarta: Erlangga, 2012).

[42] Mujamil Qomar, *No Title*, n.d. h.6

[43] Ainurrafiq Dawam dan Ahmad Ta'arifin, *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren* (Yogyakarta: Lista Fariska Putra, 2004). h.20

memiliki kecerdasan, keterampilan dan sehat lahir batin, mendidik siswa atau santri untuk menjadikan manusia muslim selaku kader-kader ulama dan mubaliqh yang berjiwa ikhlas, tabah, tangguh, dalam mengamalkan sejarah Islam secara utuh dan dinamis, mendidik santri agar menjadi tenaga-tenaga yang cakap dalam berbagai sektor pembangunan, khususnya pembangunan,mental *spiritual*. Dapat disimpulkan bahwa tujuan pesantren adalah membentuk keperibadian muslim yang menguasai ajaran-ajaran islam dan mengamalkan-nya sehingga bermanfaat bagi agama, masyarakat dan negara.

Selain lembaga pendidikan, pesantren juga memiliki fungsi lain diantaranya pesantren sebagai lembaga dakwah. Dakwah merupakan seruan atau ajakan untuk mengubah situasi yang tidak baik kepada situasi yang lebih baik, terhadap pribadi maupun masyarakat.[44] Dari sisi lain pesantren harus mampu menempatkan dirinya sebagai transformator, motivator, dan inovator. Sebagai transformator pesantren, tuntut agar mampu mentransformasi nilai-nilai Agama Islam ke tengah-tengah masyarakat secara bijaksana. Sebagai motivator dan inavator adalah pesantren harus memberi semangat ke arah yang lebih maju terutama bagi kualitas hidup berbangsa dan beragama. Pesantren sebagai lembaga pengkaderan ulama, tugas ini tetap luluh dan tetap relevan pada tiap waktu dan tempat.

Dakwah memiliki arti sebagai ajakan, seruan atau ajakan kepada orang lain, baik individu maupun kelompok untuk mengikuti suatu pemahaman, tentang pandangan dan tujuan hidup manusia yang sesuai dengan Al-Qur'an maupun Sunnah. Atau lebih mudahnya bahwa dakwah adalah proses penyampaian ajaran Islam kepada orang lain. Dakwah juga merupakan seni untuk mempengaruhi seseorang. Kegiatan dakwah hanya sebagai proses pembiasaan seseorang untuk

[44] Dewi Sadiah Hasanudin, Dadang Kuswana, "Manajemen Strategi Pondok Pesantren Dalam Upaya Membentuk Santri Yang Berkarakter" 4, no. 3 (2019).

melakukan Amar Ma'ruf Nahi Munkar (mengerjakan kebaikan dan menjauhi larangan Islam). Dakwah wajib dilakukan setiap manusia, hal ini terdapat dalam Surah QS. An-Nahl ayat 125:

ٱدۡعُ إِلَىٰ سَبِيلِ رَبِّكَ بِٱلۡحِكۡمَةِ وَٱلۡمَوۡعِظَةِ ٱلۡحَسَنَةِۖ وَجَٰدِلۡهُم بِٱلَّتِي هِيَ أَحۡسَنُۚ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعۡلَمُ بِمَن ضَلَّ عَن سَبِيلِهِۦۖ وَهُوَ أَعۡلَمُ بِٱلۡمُهۡتَدِينَ ١٢٥

Artinya: "Serulah (manusia) kepada jalan Tuhanmu dengan hikmah dan pengajaranyang baik, dan dengan mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu, Dialah yang lebih mengetahui siapa yang sesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui siapa yang mendapat petunjuk". (Q.S An-Nahl. 125).

Berdasarkan ayat diatas Allah SWT. Memerintahkan kepada kita untuk menyampaikan dakwah dengan cara yang baik tanpa adanya kekerasan ataupun pemaksaan. Objek dakwah biasa disebut dengan mad'u (orang yang menerima dakwah). Dakwah merupakan kegiatan yang mempunyai banyak objek, baik itu orang kaya, miskin, tua, muda, besar, kecil, penjabat, orang biasa dan lain sebagainya. Dakwah juga bisa dilakukan dengan banyak istrumen, seperti dakwah melalui lisan, musik, seni dan budaya dan sebagainya.

Berdakwah merupakan skill atau kemapuan yang dimiliki sesorang. Tidak semua orang dapat melakukan dakwah dan menjadi Da'i (orang yang menyampaikan dakwah) pesan dan dakwah, karena dalam menyapaikan dakwah, seorang da'i harus mengusai materi yang akan di sampaikan dan juga memerlukan penguasaan retorika (seni berbicara) agar mad'u terpengaruh akan pesan da'i sampaikan. Pondok pesantren merupakan lembaga tertua yang ada di Indonesia, pesantren mempunyai peranan penting dalam pengkaderan da'i atau ulama. Hal ini bisa kita lihat bahwa pada saat ini pondok

pesantren telah diterima oleh masyarakat sebagai pengayom dan menjadi rujuan masyarakat dalam hal kegaaman.

Pesantren merupakan institusi keagamaan yang tidak mungkin bisa dilepaskan dari masyarakat, khususnya masyarakat pedesaan. Lembaga ini tumbuh dan berkembang dari dan untuk masyarakat dengan memposisikan dirinya sebagai bagian masyarakat dalam pengertiannya yang transformatif. Dalam konteks ini, pendidikan pesantren pada dasarnya merupakan pendidikan yang sarat dengan nuansa transformasi sosial. Pesantren berikhtiar meletakan visi dan kiprahnya dalam kerangka pengabdian sosial yang pada mulanya ditekankan kepada pembentukan moral keagamaan dan kemudian dikembangkan kepada rintisan-rintisan pengembangan yang lebih sistematis dan terpadu. Pada dasarnya, tujuan didirikannya pondok pesantren di bagi manjadi dua, yaitu; *Tujuan Umum,* membimbing para santri untuk menjadi manusia yang kepribadian Islam yang sanggup dengan ilmu agamanya menjadi mubaligh di tengah masyarakat. *Tujuan Khusus,* mempersiapkan para santri untuk menjadi orang ahli agama, serta mengamalkannya dalam kehidupan bermasyarakat.

H. Landasan Ideologis Pendidikan Pondok pesantren

Sebagai sebuah lembaga yang lebih mengedepankan pembelajaran islam (*indigenous*) posisi pondok pesantren sebagai insitusi pendidikan islam adalah sub sistem pendidikan nasional. oleh sebab itu pendidikan memiliki dasar-dasar yang sangat kuat, baik secara ideal, konstitusional maupun teologis. Adapun dasar pendidikan pondok pesantren yaitu filosofi bangsa pancasila, yakni sila ke 1 yang berbunyi: Ketuhanan yang Maha Esa. Hal ini mengandung pemahaman bahwa semua rakyat negeri Indonesia percaya terhadap Tuhan yang Maha Esa, atau secara tegas, rakyat indonesia haruslah beragama. Adapun dasar dari konstitusional pendidikan pondok pesantren yaitu pasal 26 ayat 1 dan ayat 4 Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem

Pendidikan Nasional. Pada ayat 1 disebutkan bahwa pendidikann non formal diselenggarakan bagi warga masyarakat yang memerlukan memerlukan layanan pendidikan yang berfungsi sebagai pengganti, penambah, dan pelengkap pendidikan formal dalam rangka mendukung pendidikan sepanjang hayat.

Dan selanjutnya disebut dalam pasal 2 yang berbunyi: satuan pendidikan formal terdiri dari lembaga-lembaga kursus, diantaranya lembaga pelatihan, kelompok belajar, pusat kegiatan belajar masyarakat, dan majlis ta'lim, serta satuan pendidikan yang sejenis. Adapun dasar teologis pondok pesantren yaitu ajaran Islam yakni bahwa melaksanakan pembelajaran agama adalah perintah dari Allah yang mana hal itu adalah bentuk beribadah terhadap-Nya.

I. Kurikulum dan Metode Pembelajaran Pondok pesantren

Memahami hubungan kurikulum pondok pesantren dengan ideologi pendidikan dapat dinilai dari tujuannya, materi pembelajarannya, metode, teknik dan evaluasinya. Dalam tujuan pendidikan, seperti yang telah diformulasikan bahwa pondok pesantren sangat sesuai dengan ideologi konservatif ataupun liberal, namun juga ada beberapa pandangan didalamnya yaitu metode pembelajaran pondok pesantren terkenal dengan sebutan: sorogan, bandongan, halaqoh dan hafalan. Sedangkan pemahaman kurikulum yang dimaksud oleh para pakar rupanya sangat variatif, namun dari beberapa definisi itu terdapat satu kesimpulan, bahwa disatu hal ada yang lebih menekankan pada materi ajar atau konten, serta di pihak lain lebih mengedepankan proses-proses atau pengalaman belajar. Di bawah ini akan disebutkan metode-metode pembelajaran pondok pesan- tren yang bersifat tradisional kini menjadi trade mark di pondok pesantren. Di antaranya sebagai berikut:

1. Metode sorogan adalah rangkaian kegiatan belajar mengajar untuk para santri yang lebih menekankan terhadap perkembangan skill seseorang (individu), dibawah asuhan seorang ustadz atau kiai.

2. Metode bandongan yaitu kegiatan mengaji kitab kuning dimana seorang guru, kiyai atau ustadzah menerjemahkan kitab lalu menjelaskan permasalahan dalam kitab kuning, sementara sang santriwan atau santriwati, hanya menyimak, mereka cukup memberikan makna/menerima. Dengan metode ini, guru/ ustadz mendapat peran lebih aktif sementara santrinya terlihat pasif. Metode bandongan dapat bermanfaat saat jumlah santri lebih besar dan waktu yang tersedia relatif sebentar, sementara materi yang akan disampaikan cukup banyak.
3. Metode hafalan yaitu metode belajar/mengajar yang mewajibkan santri bisa membaca hafalan-hafalan atau syair-syair tanpa melihat teks. Metode ini sangat relevan untuk dapat diaplikasikan terhadap santri-santri diusia siswa tingkatan dasar atau menengah. saat umur tersebut, metode hafalan alangkah baiknya dikurangi secara bertahap dan lebih tepat dilakukan untuk beberapa rumus dan qaidah-qaidah.

DAFTAR PUSTAKA

Akdon. *Manajemen Strategi Untuk Manajemen Pendidikan: Strategic Manajemen For Educational Management*. Bandung: ALFABETA, 2006.

———. *Strategic Manajemen For Educational Management*, n.d.

Alfarizi, Muhammad Agung. *Manajemen Strategi Pondok Pesantren Nurussalam Gunter Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Di Desa Gunung Terang Kecamatan Kalianda*. UIN Raden Intan Lampung, 2021.

Arif, Mahmud. *Pendidikan Islam Transformatif*. Yogyakarta: LKIS, 2008.

Arkunto, Suharsimi. *Prosedu Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 1998.

Arrafai, Muhammad Alfin. *Strategi Dalam Meningkatkan Jumlah Santri Studi Kasus Di Pondok Pesantren Pancasila Kota Bengkulu*. IAIN Bengkulu, 2021.

D, Kadasasmita. *Manajemen Strategi Konsep Dan Aplikasi*. Bandung: Lembaga Administrasi Negara Ri Pusat Kajian dan Diklat Aparatur 1, 2005.

David, Fred R. *Manajemen Strategis: Konsep*. Jakarta: Prenhallindo, 2002.

Dewi, Masitoh dan laksmi. *Strategi Pembelajaran*. Jakarta: Departemen Agama, 2009.

Dinata, Nana Syaodih Suka. *Pengembangan Kurikulum Teori Dan Praktek*. Bandung: Remaja Rosda Karya, 2009.

Fauzan, Salih bin Fauzan bin Abdullah Al. *Kitab Tauhid 1*. Jakarta: Yayasan Al Sofwa, 2000.

Ghazali, M. Bahri. *No Title*, n.d.

———. *Pendidikan Pesantren Berwawasan Lingkungan*. Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya, 2001.

Haji, Haris Daryono Ali. *Dari Majapahit Menuju Pondok Pesantren*. Yogyakarta: Babad Pondok Tegalsari, 2009.

Hasan, M. Tholhah. *Islm & Masalah Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Lantabora Press, 2005.

Hasanudin, Dadang Kuswana, Dewi Sadiah. "Manajemen Strategi Pondok Pesantren Dalam Upaya Membentuk Santri Yang Berkarakter" 4, no. 3 (2019).

Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2017.

Hazil Tanzil, Panglaykim. *Manajemen Suatu Pengantar*. Jakarta: Ghalia Indo, 1991.

Hermawan, Agus. *Komunikasi Pemasaran*. Jakarta: Erlangga, 2012.

J. David Hunger, Thomas L. wheelen. *Manajemen Strategis*, n.d.

J. David Hunger, Thomas L.Wheelen. *Manajemen Strategi*, n.d.

Jhon Pearce, Richard B. Robinson. *Manajemen Strategi: Formulasi, Implementasi, Dan Pengendalian*. Jakarta: Bina Aksara, 1997.

Jhon Pearch, Richard B. Robinson. *Manajemen Strategik: Formulasi, Implementasi, Dan Pengendalian*, n.d.

Marlini, Winda Sari. "Penerapan Fungsi Manajemen Dalam Pengelolaan Perpustakaan, Jurnal Ilmu Informasi Kepustakaan Dan Kearsipan" Vol 1, No (2012).

Mujamil, Qomar. *Pesantren Dan Transformasi Metodelogis Menuju Demokratisasi*. Jakarta: Erlangga, 2002.

Mulkan, Abdul Munir. *NALAR Spritual Pendidikan, Sosial Problem Filosofi Pendidikan Islam*. Yogyakarta: PT Tiara Wacana, 2002.

Mutohar, Prim Masrokan. "Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan; Konsep Dan Implementasinya Di Lembaga Pendidikan Islam." *EPISTEME* Vol 3, no. No 2 (2008): h.158.

———. *Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, n.d.

Nawawi, Hadari. *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*. Jogjakart: UGM Press, 2007.

Nisjar, Winardi Karshi. *Manajemen Strategik*. Bandung: Mandar Maju, 1997.

Nuryanto. "Eksistensi Pendidikan Pondok Pesantren Terhadap Perubahan Akhlak Santri" Vol 10, no. No 2 (n.d.).

Qomar, Mujamil. *No Title*, n.d.

———. *Pesantren Dari Transformasi Metodologi Menuju Demokratisasi*. Jakarta: Erlangga, 2012.

Qori, Imam. "Analisis Implementasi Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren." *Jurnal Management And Business Review* Vol.3, no. (2) (2019): h.85.

———. "Analisis Implementasi Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren." *Jurnal Management and Business Review* Vol.3, no. (2) (2019): h.87-88.

———. "Analisis Implementasi Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren." *Jurnal Management And Business Review* Vol 3, no. No 2 (2019).

Sagala, Syaiful. *Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2013.

———. *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, n.d.

Shaleh, Abd. Rosyad. *Manajemen Dakwah Islam*. Jakarta: Bulan Bintang, 2008.

Siti Aimah, Ana Ghoyatul Quswa. "Implementasi Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri 1 Banyuwangi." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* Vol 1, no. No 1 (2019).

Solihin, Ismail. *Manajemen Strategik*. Bandung: Erlangga, 2012.

Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2016.

Suhana, Nanang Hanafiah & Cucu. *Konsep Strategi Pembelajaran*. Bandung: PT. Refika Aditama, 2010.

Suharto, Babun. *Reiventing Eksistensi Pesantren Di Era Globalisasi*. Surabaya: Pesantren Umat, 2011.

Sulfiana. *Manajemen Strategi Dalam Pembinaan Akhlak Santri Di Pondok Pesantren Darusy Syafaah Kota Gajah Lampung Tengah*. UIN Raden Intan Lampung, 2021.

Supomo, R. *PengantarManajemen*. Bandung: Y Rama Widya, 2018.

Supriono, R.A. *Manajemen Strategi Dan Kebijakan Bisnis*. Jogjakarta: BPFE, 1996.

Syafe'i, Imam. "Pondok Pesantren: Lembaga Pendidikan Pembentukan Karakter" Vol 8, no. No 1 (2017).

Ta'arifin, Ainurrafiq Dawam dan Ahmad. *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren*. Yogyakarta: Lista Fariska Putra, 2004.

Tangerang, Analisis Strategi Pemasaran Dengan Menggunakan Metode Swot Pada Universitas Muhammadiyah. "Resy Perwithasari, Sena Atmaja." *Administrasi Bisnis* Vol.8, no. Nomor 1 (2019): h.60.

Taufiqurohman. *Manajemen Strategi*. Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Poliik Universitas Prof. Moetopo Beragama, 2016.

Taufiqurokhman. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Moestopo Beragama, 2016.

Yunita Lestari. "Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Kompetensi Santri." *Jurnal Perpustakaan UIN Mataram* 2, no. Mi (2023): 5–24.