

**IMPLEMENTASI PERENCANAAN STRATEGIS PENDIDIKAN
DI PONDOK PESANTREN MIFTAHUL HUDA
AMBARAWA PRINGSEWU**



Skripsi

**Di Ajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas Dan Memenuhi Syarat-syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Dalam Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan**

Oleh:

**Maratun N.R
NPM. 1511030062**

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**

1441 H/2019 M

**IMPLEMENTASI PERENCANAAN STRATEGIS PENDIDIKAN
DI PONDOK PESANTREN MIFTAHUL HUDA
AMBARAWA PRINGSEWU**

Skripsi

**Di Ajukan Untuk Melengkapi Tugas-tugas Dan Memenuhi Syarat-syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)**

Dalam Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan



Pembimbing I : Prof. Dr. Wan Jamaluddin Z., Ph. D.

Pembimbing II : Dr. Ahmad Fauzan, M. Pd

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**

1441 H/2019 M

ABSTRAK

Perencanaan strategis atau formulasi strategis adalah salah satu tahapan dalam manajemen strategis. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi perencanaan strategis, dimana dalam penelitian ini penulis memilih Pondok Pesantren Miftahul Huda Ambarawa sebagai tempat dilaksanannya penelitian. Penelitian ini bersifat penelitian kualitatif deskriptif, dimana pengumpulan datanya menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan *data reduction* (reduksi data), *data display* (peyajian data) dan *conclusion drawing* (verifikasi) dengan menggunakan triangulasi sumber. Sebelum menganalisis data, data yang ada dikelompokkan berdasarkan jenisnya masing-masing kemudian dianalisa dengan menggunakan suatu metode untuk memaparkan dan menafsirkan data yang ada. Setelah data dianalisa, kemudian peneliti mengambil kesimpulan-kesimpulan dengan berfikir induktif yaitu berangkat dari kesimpulan-kesimpulan khusus kemudian ditarik menjadi semua kesimpulan umum. Hasil dari penelitian ini ditemukan bahwa Pondok Pesantren Miftahul Huda Ambarawa sudah mengimplementasikan perencanaan strategis dengan cukup baik. Dari 4 indikator tentang perencanaan strategis, sudah 3 indikator yang terlaksana dengan baik sementara 1 indikator masih kurang baik. Indikator yang sudah terlaksana diantaranya: 1). Perumusan visi dan misi, 2). Analisis lingkungan internal dan eksternal, 3). Penetapan tujuan, sasaran dan strategi. Sedang satu indikator yang belum sepenuhnya terlaksana adalah Analisis pilihan strategi dan faktor keberhasilan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Pondok Pesantren Miftahul Huda Ambarawa telah menggunakan perencanaan strategis, walaupun masih ada yang peneliti rasa perlu diperhatikan lagi terutama analisis pilihan strategi dan faktor keberhasilan.

Kata kunci: perencanaan strategis/formulasi strategis



**KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame – Bandar Lampung Telp. (0721) 703260

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Maratun N.R

NPM : 1511030062

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah Dan Keguruan

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “**Implementasi Perencanaan Strategis Pendidikan Di Pondok Pesantren Miftahul Huda Ambarawa Pringsewu**” adalah benar-benar merupakan hasil karya sendiri bukan duplikat ataupun saduran dari karya orang lain, kecuali bagian-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 dalam penyusunannya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Bandar Lampung, November 2019

Maratun N.R

1511030062



**KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN**

Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame – Bandar Lampung Telp. (0721) 703260

PERSETUJUAN

**Judul Skripsi : IMPLEMENTASI PERENCANAAN STRATEGIS
PENDIDIKAN DI PONDOK PESANTREN MIFTAHUL
HUDA AMBARAWA PRINGSEWU**

Nama : MARATUN N.R

NPM : 1511030062

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

MENYETUJUI

**Untuk di munaqosyahkan dan dipertahankan dalam Sidang
Munaqosyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung**

Pembimbing I

Prof. Dr. H. Wan Jamaluddin Z., Ph.D
NIP. 197103211995031001

Pembimbing II

Ahmad Fauzan, M.Pd
NIP. 197208182006041006

**Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam**

Dr. Hj. En Hadiani, M.Pd.
NIP. 196407111991032003



**KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN**

Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame – Bandar Lampung Telp. (0721) 703260

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul **“IMPLEMENTASI PERENCANAAN STRATEGIS PENDIDIKAN DI PONDOK PESANTREN MIFTAHUL HUDA AMBARAWA PRINGSEWU”** disusun oleh, **MARATUN N.R, NPM: 1511030062**, program studi **Manajemen Pendidikan Islam**, telah di Ujikan dalam sidang munaqasyah di **Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung** pada **Hari/Tanggal : Jum'at/29 November 2019.**

TIM PENGUJI

Ketua : Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd (.....
Sekretaris : Indarto, M.Sc (.....
Pembahas Utama : Dr. Oki Dermawan, M.Pd (.....
Penguji Pendamping I : Prof. Dr. H. Wan Jamaludin Z., Ph.D (.....
Penguji Pendamping II : Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd (.....

**Mengetahui,
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan**


Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd
NIP. 196408281988032002

MOTTO

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ, وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَبْ

Artinya:

“Apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakan dengan sungguh-sungguh (urusan yang lain). Dan hanya kepada tuhanmulah hendaknya kamu berharap (QS. Asy-Syarh:7-8).¹



¹Departemen Agama, *Al Qur'an Dan Terjemahnya*, (Bandung: Diponegoro, 2005), h.478

PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirabbil'alamin puji syukur kepada Allah SWT atas ssegala nikmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Kupersembahkan skripsi ini kepada orang-orang terkasih yaitu:

1. Kepada ayahandaku Nurdin dan Ibunda ku Siti Kholipah yang amat kusayangi, terimakasih telah mengasuh dan mendidikku dengan penuh keikhlasan, kesabaran dan kasih sayang serta selalu mendo'akan untuk keberhasilanku. Mereka adalah orang tua ku yang senantiasa selalu berjuang tanpa lelah demi memberikan pendidikan yang terbaik untukku.
2. Terimakasih kepada Adik-adikku Irsyad Dinal Khabibi dan Nazal Rizqi Rahma Aulia beserta keluarga besar yang telah memberikan inspirasi dan dukungan dalam menyelesaikan tugas perkuliahan ini serta selalu mendo'akan dan memberi semangat kepadaku.
3. Kepada Juliansyah dan para sahabat seperjuangan jurusan Manajemen Pendidikan Islam kelas A angkatan 2015 serta teman seapaku selama di Ivana Kost, yang telah memberikan dukungan dan motivasi untuk menyelesaikan skripsi ini.
4. Almamaterku tercinta Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung.

RIWAYAT HIDUP

Maratun Naila Rahmania atau yang akrab dikenal Maratun N.R lahir di Pringsewu, 28 Maret 1997, anak pertama dari tiga bersaudara dari pasangan yang berbahagia Bapak Nurdin dan Ibu Siti Kholipah.

Pada umur 6 tahun tepatnya pada tahun 2003 telah memulai sekolah di bangku sekolah dasar di SD Negeri 1 Badak selama 6 tahun yang kemudian lulus pada tahun 2009. Kemudian melanjutkan di SMPN 2 Limau dan lulus pada tahun 2012. Setelah lulus dari SMP Negeri 2 Limau melanjutkan pendidikan di SMA Negeri 1 Ambarawa, Pringsewu lulus pada tahun 2015.

Setelah lulus dari SMA, pada tahun 2015 melanjutkan studi di Perguruan Tinggi Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung Program S.1 Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmaanirrahiim

Segala Puji bagi Allah SWT, Tuhan yang mengajari kita ilmu dengan pena dan yang mengajari manusia atas apa-apa yang tidak diketahui. Shalawat dan Salam semoga tetap tercurahkan kepada Junjungan kita, manusia yang paling mulia, Nabi besar Muhammad Saw, berikut keluarga dan sahabat-sahabat beliau.

Dengan pertolongan Allah SWT dan dengan disertai ikhtiar yang sungguh-sungguh akhirnya penulis menyelesaikan skripsi yang berjudul “Implementasi Perencanaan Strategis Pendidikan di Pondok Pesantren Miftahul Huda Ambarawa”

Dalam penyusunan skripsi ini telah banyak mendapat bantuan dan dukungan dari berbagai pihak sampai skripsi ini dapat diselesaikan. Oleh sebab itu sudah selayaknya penulis sampaikan ucapan terimakasih sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd, selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.
2. Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam dan Dr. Oki Dermawan, M.Pd, selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam atas masukan dan semangatnya.
3. Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd selaku pembimbing II yang telah membimbing skripsi saya hingga selesai dan Prof. Dr. Wan Jamaluddin Z., Ph.D, selaku

pembimbing I yang telah berkenan meluangkan waktu untuk membimbing skripsi saya hingga selesai.

4. Para Dosen pengajar dan Staff karyawan di lingkungan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.
5. Pengasuh Pondok Pesantran Miftahul Huda Ambarawa, serta segenap dewan asatidz/asatidzah yang telah memberikan penelitian dan telah membantu terlaksananya penelitian ini.
6. Semua pihak yang telah memberi dukungan baik moril maupun materi yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Tak ada yang dapat penulis berikan kepada mereka selain iringan do'a yang tulus dan ikhlas semoga amal baik mereka dapat diterima dan mendapat balasan yang lebih baik dari Allah SWT.

Akhirnya penulis menyadari, bahwa penulisan skripsi ini tidak luput dari kecutangan, karena itu saran dan kritik yang konstruktif sangat penulis harapkan demi kesempurnaan skripsi ini. Harapan penulis semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis pada khususnya dan bagi pembaca pada umumnya.

Bandar Lampung,2019

Penulis

Maratun N.R
NPM.1511030062

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
HALAMAN PERSETUJUAN.....	v
HALAMAN PENGESAHAN.....	vi
MOTTO	vii
PERSEMBAHAN.....	viii
RIWAYAT HIDUP	ix
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Alasan Memilih Judul	8
C. Fokus Penelitian	9
D. Sub Fokus penelitian.....	9
E. Rumusan Masalah	9
F. Tujuan Penelitian.....	10
G. Manfaat Penelitian.....	11
H. Metode Penelitian.....	12
1. Pendekatan dan prosedur penelitian.....	12
2. Tempat dan Waktu penelitian	13
3. Sumber data.....	13
4. Teknik pengumpulan data	14
5. Teknik analisis data	16
6. Uji keabsahan data (Triangulasi)	17
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Perencanaan Strategi	20
1. Pengertian Perencanaan	20
2. Pengertian Strategi	20
3. Pengertian Perencanaan Strategi	21

4. Proses perencanaan Strategi.....	22
5. Tujuan Perencanaan Strategi.....	39
B. Pondok Pesantren.....	40
1. Pengertian Pondok Pesantren.....	40
2. Tujuan Pondok Pesantren.....	40
3. Sistem pendidikan di Pondok Pesantren.....	43
C. Tinjauan Pustaka.....	44

BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

A. Profil Tempat Penelitian.....	46
1. Sejarah Singkat Berdirinya Pondok Pesantren.....	46
2. Profil Pondok Pesantren.....	49
3. Visi dan Misi Pondok Pesantren.....	50
4. Jenjang dan Sistem Pendidikan Pondok Pesantren.....	50
5. Data Keadaan Santri.....	52
6. Data Keadaan Ustadz-Ustadzah/Tenaga Pendidik.....	53
7. Keadaan Sarana Fisik.....	55
B. Deskripsi Penelitian.....	56

BAB IV ANALISIS DATA

A. Temuan Penelitian.....	58
B. Pembahasan.....	68

BAB V KESIMPULAN

A. Kesimpulan.....	76
B. Saran.....	77

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

1. Tabel 1 Kelengkapan Komponen.....	7
2. Tabel 2 Matrik SWOT	32
3. Tabel 3 data Santri	52
4. Tabel 4 Daftar Tenaga Pendidik	53



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pesantren sebagai lembaga pendidikan islam, memiliki makna bahwa titik pusat pengembangan keilmuan di lembaga ini adalah ilmu-ilmu agama. Oleh karena ilmu agama tidak akan berkembang dengan baik tanpa ditunjang oleh ilmu-ilmu lain (ilmu-ilmu sosial, humaniora, dan ilmu-ilmu kealaman), maka oleh sebagian pesantren ilmu-ilmu tersebut juga merupakan bagian dari ilmu-ilmu yang diajarkan. Status dari ilmu-ilmu tersebut sebagai penunjang ilmu agama. Atas dasar itu maka orientasi keilmuan pesantren tetap berpusat pada ilmu-ilmu agama.¹

Sejak berdirinya pada abad yang sama dengan agama Islam di Indonesia, Pondok Pesantren sudah berinteraksi dengan masyarakat luas. Pesantren telah memiliki pengalaman yang banyak dalam menghadapi berbagai ragam masyarakat pada rentang waktu itu. Sulthon Masyhudi mengutip pendapat Azyumardi Azra dalam Kompri, mengatakan bahwa ada tiga fungsi pondok pesantren, yaitu:

1. Sebagai transmisi dan transfer Ilmu-ilmu Islam;
2. Pemeliharaan tradisi Islam; dan
3. Reproduksi ulama

¹ Babun Suharto, *Pondok Pesantren dan Perubahan Sosial*, (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2018), h. 48

Tugas pesantren menjadi semakin berat ketika harus berhadapan dengan realitas objektif. Di satu sisi ia harus terus menjadi corong pergerakan moral. Sementara disisi lain, peran pesantren seharusnya juga menjadi katalisator bagi pertumbuhan ekonomi dan pergerakan politik masyarakat (yang etis). Pesantren mempunyai tanggung jawab dalam rangka membenahi sosial-budaya Indonesia yang telah hancur akibat hantaman ombak modernisasi, globalisasi, kapitalisme dan lain-lain, arus perubahan sosial yang tidak dapat dibendung.²

Pendidikan di Pondok Pesantren tidak terlepas dari tujuan di ciptakannya manusia, sebagaimana Islam menegaskan misi diciptakannya manusia adalah sebagai khalifah di muka bumi. Peran khalifah adalah memimpin, mengelola, dan memelihara hidup serta kehidupan untuk mendapatkan tujuan keharmonisan, kedamaian serta kesejahteraan yang merupakan wujud dari salah satu kasih sayang Allah SWT, hal ini di jelaskan dalam Al-Qur'an surah Al-Baqarah ayat 30, yang berbunyi:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ
يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ ۗ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا

تَعْلَمُونَ

Artinya: *Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi".*

²Kompri, *Manajemen & Kepemimpinan Pondok Pesantren*, (Jakarta: Kencana, 2018), h.

Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui".³

Berasarkan firman Allah tersebut dapat kita pahami bahwa pendidikan merupakan investasi sumber daya manusia jangka panjang yang mempunyai nilai strategis bagi kelangsungan peradaban manusia, karenanya pendidikan ditempatkan sebagai sesuatu yang utama dan penting dalam pembangunan bangsa dan Negara.

Berkaitan dengan hal tersebut, maka tujuan pendidikan Islam adalah membentuk insan yang bertaqwa. Hal ini sesuai dengan tujuan diciptakannya manusia, sebagaimana firman Allah SWT dalam Q.S Adz-Dzariyat: 56), yang berbunyi:

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ ۝

Artinya : *"Dan aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka mengabdikan kepada-Ku."*⁴

Berdasarkan ayat diatas, dapat dipahami bahwa tujuan diciptakannya manusia adalah untuk beribadah kepada Allah SWT, dzat yang telah menciptakan seluruh alam semesta beserta isinya.

³ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. (Bandung: Diponegoro, 2005), h.

⁴ *Ibid*, h. 417

Pada era globalisasi (era modern) yang ditandai dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan pemanfaatan teknologi pada saat ini, tentu menjadi tantangan bagi pondok pesantren. Menghadapi tantangan ini pesantren dituntut untuk bertindak bijak dengan mengikuti perkembangan zaman tanpa menggeser tradisinya. Sehingga hal ini memicu adanya penerapan perencanaan strategi di pondok pesantren yang membutuhkan keahlian khusus dalam menanganinya.

Perencanaan (*planning*) pada dasarnya merupakan suatu proses untuk menetapkan diawal berbagai hasil akhir (*end results*) yang ingin dicapai perusahaan dimasa mendatang. Antara lain antara kegiatan perencanaan dengan hasil akhir yang ingin dicapai diasumsikan terdapat jeda waktu (*time tag*) dimana semakin panjang rencana yang dibuat maka jeda waktu antara perencanaan dengan hasil akhir yang ingin dicapai semakin besar, selain itu derajat ketidak pastian pencapaian hasilnya juga semakin meningkat. Sebaliknya semakin pendek jeda waktu antara perencanaan yang dibuat dengan target hasil yang ingin dicapai, maka derajat ketidakpastian pencapaian hasil akan menurun.⁵

Allah menyinggung tentang perencanaan seperti yang terdapat dalam surah Al-Hasyir ayat 18:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اتَّقُوْا اللّٰهَ وَتَنْظُرُوْا نَفْسَ مَا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍ
وَاتَّقُوا اللّٰهَ ۚ اِنَّ اللّٰهَ خَبِيْرٌۢ بِمَا تَعْمَلُوْنَ ﴿١٨﴾

Artinya: *Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk*

⁵ Ismail Sholihin, *Manajemen Strategik*, (Bandung: Penerbit Erlangga), 2012, h. 5-7.

*hari esok (akhirat): dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.*⁶

Pada kalimat “*Hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat)*” dalam surah tersebut menekankan adanya perencanaan yang baik dalam diri manusia atas segala tindakan selama hidup di dunia, agar mendapatkan keselamatan diakhirat. Dalam setiap langkah gerak, manusia harus mengintropeksi dan memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk kebaikan masa depan, dengan kata lain manusia harus memiliki rencana, sehingga hidupnya terarah dan tidak terjerumus ke lubang yang sama.

Rochaety dalam Andang mengemukakan strategi adalah salah satu kesatuan rencana organisasi yang komprehensif dan terpadu yang diperlukan untuk mencapai organisasi.⁷ Saat menghadapi perubahan dunia seperti saat ini, penggunaan perencanaan strategi atau yang sering disebut formulasi strategi merupakan cara yang tepat untuk mengelola sumber daya manusia supaya tetap unggul dalam kompetitif dan mampu menciptakan kesuksesan pada masa yang akan datang.

Pondok Pesantren Miftahul Huda merupakan salah satu pondok pesantren yang bisa di kategorikan sebagai pondok pesantren modern. Sejalan dengan perkembangan zaman, pondok pesantren Miftahul Huda Ambarawa harus terus mengembangkan potensi lembaga agar menjadi sebuah lembaga pendidikan yang unggul baik dalam ilmu keagamaan,

⁶ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, h. 437.

⁷ Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (di Era Desentralisasi Pendidikan), (Yogyakarta: Redaksi, 2014), h. 66

pengetahuan umum dan terapan. Oleh karena itu, Pondok Pesantren Miftahul Huda Ambarawa berusaha menyediakan fasilitas yang baik dalam mendidik santri sesuai dengan usianya dengan tujuan untuk mempersiapkan santri terjun ke masyarakat dalam menyelesaikan tantangan atau masalah yang ada di lingkungan masyarakat. Dalam hal ini, implementasi perencanaan strategis sangat bermanfaat untuk mengambil suatu keputusan dan tindakan yang mengarah sesuai dengan watak dan prilaku yang sistematis, terencana dan terarah.

Selain itu, dalam pengamatan selama pra penelitian, penulis menduga bahwa sejauh ini Pondok Pesantren Miftahul Huda sudah memiliki program unggulan berupa program tahfidz dan program bahasa (bahasa Inggris dan bahasa Arab) yang baru-baru ini mulai benar-benar di galakkan dengan serius. Namun jumlah santri yang ada di Pondok Pesantren belakangan ini mengalami penurunan, hal ini dituturkan oleh salah satu pegawai Pondok Pesantren Miftahul Huda. Hal ini tentu menjadi koreksi mengapa perlu di adakannya sebuah formulasi (perencanaan) strategis untuk meningkatkan daya saing Pondok Pesantren sehingga perkembangan kualitas dan kuantitas Pondok Pesantren tercapai.

Berdasarkan hal diatas, maka diperlukan sebuah perencanaan strategis yang baik untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pendidikan. Lebih lanjut Sedarmayanti menyebutkan bahwa aspek penting yang harus ada dalam proses formulasi strategi meliputi: (1) perumusan visi dan misi, (2) pencermatan lingkungan internal dan pencermatan lingkungan

eksternal, kesimpulan analisis faktor internal dan kesimpulan faktor eksternal; (3) analisis pilihan strategi dan faktor-faktor keberhasilan; (4) penetapan tujuan, sasaran, dan strategi.⁸

Hal inilah yang membuat penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Implementasi Perencanaan Strategi Pendidikan di Pondok Pesantren Miftahul Huda Ambarawa**”. Penulis mencoba mencari kelengkapan komponen perencanaan strategi seperti yang disajikan pada tabel di 1. Dibawah ini:

Tabel 1.
Kelengkapan komponen perencanaan strategis pada Implementasi Perencanaan Strategis Pendidikan di Pondok Pesantren Miftahul Huda Ambarawa Pringsewu

No	Indikator	Keterangan	
		Ada	Belum Ada
1.	Visi dan Misi	✓	
2.	Pencermatan lingkungan internal dan eksternal, kesimpulan analisis faktor internal dan eksternal	✓	
3.	Analisis pilihan strategi dan faktor-faktor keberhasilan		✓
4.	Penetapan tujuan, sasaran,dan strategi	✓	

Sumber: Hasil wawancara dengan Pimpinan Pondok Pesantren Mifatahul Huda

⁸ Sedarmayanti, *Manajemen Strategi* (Bandung: PT Rafika Aditama, 2016), h. 36

Berdasarkan data hasil pra penelitian yang dilaksanakan di Pondok Pesantren Miftahul Huda Ambarawa melalui observasi dan wawancara dengan pengasuh pondok pesantren Miftahul Huda Ambarawa, Bapak Kyai H. Sobri Dinal Mustofa, M, Sc pada 9 Mei 2019, tentang kelengkapan formulasi strategi di Pondok Pesantren Miftahul Huda Ambarawa, seperti yang terlihat pada tabel 1 diatas jelas terlihat masih terdapat beberapa komponen yang belum terpenuhi secara maksimal, hal ini menyangkut tentang Analisis pilihan strategi dan faktor-faktor keberhasilan.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian di Pondok Pesantren Miftahul Huda Ambarawa, untuk mendeskripsikan bagaimana proses formulasi strategi di Pondok Pesantren tersebut.

B. Alasan Memilih Judul

Ada beberapa alasan yang menarik, sehingga penulis terdorong untuk membahas masalah ini dalam bentuk penelitian, antara lain:

1. Dalam sebuah organisasi pendidikan tentu membutuhkan adanya proses perencanaan/formulasi strategis yang muncul, hal ini terjadi karena perencanaan strategis sangatlah berpengaruh terhadap kualitas organisasi pendidikan. Oleh karena hal itu diperlukan usaha dari organisasi pendidikan sehingga mempunyai perencanaan strategis yang baik.

2. Adapun alasan memilih judul diatas yaitu “untuk mengetahui implementasi perencanaan strategis pendidikan” karena hal ini merupakan hal penting dalam mencapai kualitas santri dan Pondok Pesantren Miftahul Huda agar lebih baik sehingga dapat mencetak generasi yang islami, berakhlakul karimah dan berpengetahuan tinggi.

C. Fokus Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti hanya perfokus pada “implementasi perencanaan strategis pendidikan di Pondok Pesantren Miftahul Huda Ambarawa Pringsewu.

D. Sub Fokus Penelitian

Sub fokus penelitian dalam penelitian ini meliputi beberapa komponen yaitu:

1. perumusan visi dan misi,
2. mengamati lingkungan eksternal, mengamati lingkungan internal, menganalisis kesimpulan faktor internal dan eksternal,
3. menganalisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan,
4. menetapkan tujuan , menetapkan sasaran dan menetapkan strategi strategi.

E. Rumusan Masalah

Sebelum membahas rumusan masalah disini penulis akan mendefinisikan apa yang dimaksud dengan masalah itu. Masalah dapat diartikan sebagai penyimpangan antara yang seharusnya dengan apa yang

benar-benar terjadi, antara teori dengan praktek, antara aturan dengan pelaksanaan.⁹

Atas dasar latar belakang diatas, rumusan masalah yang muncul untuk mendapatkan jawaban penelitian ini adalah :

1. Bagaimana perumusan Visi dan Misi pendidikan di pondok pesantren miftahul huda ambarawa pringsewu?
2. Bagaimana pencermatan lingkungan internal dan eksternal, kesimpulan analisis faktor internal dan eksternal di Pondok Pesantren Miftahul Huda Ambarawa?
3. Bagaimana analisis pilihan strategi dan faktor-faktor keberhasilan di Pondok Pesantren Miftahul Huda Ambarawa?
4. Bagaimana penetapan tujuan, sasaran dan strategi di Pondok Pesantren Miftahul Huda Ambarawa?

F. Tujuan Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis memiliki tujuan agar proses penelitian ini menjadi terarah dan tidak terjadi kesimpang siuran dalam mencari dan mengumpulkan data yang ada pada lapangan. Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Ingin mengetahui bagaimana perumusan Visi dan misi Pondok Pesantren Miftahul Huda Ambarawa

⁹Sugiono, *Metode Penelitian Kombinasi* (mixed method), (Bandung: Alfabeta, 2017), h

2. Ingin mengetahui lingkungan internal dan eksternal, serta kesimpulan analisis faktor internal dan eksternal di Pondok Pesantren Miftahul Huda Ambarawa
3. Ingin mengetahui analisis pilihan strategi dan faktor-faktor keberhasilan Pondok Pesantren Miftahul Huda Ambarawa
4. Ingin mengetahui tujuan, sasaran dan strategi di Pondok Pesantren Miftahul Huda Ambarawa

G. Manfaat penelitian

Selain memiliki tujuan yang telah direncanakan, penulis mengharapkan ini berguna bagi pihak-pihak terkait, adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Secara Teoritis

Penelitian ini bisa memperkaya dan memperkuat teori-teori yang berkaitan dengan implementasi perencanaan strategi secara sistematis dan menarik terutama yang berhubungan dengan perencanaan strategi pendidikan pondok pesantren.

2. Secara praktis

- a. Sebagai wawasan untuk menambah ilmu pengetahuan bagi penulis terutama mengenai perencanaan strategi pendidikan.
- b. Dengan penelitian ini diharapkan dapat diketahui perencanaan strategi pendidikan Pondok Pesantren Miftahul Huda Ambarawa.

- c. Sebagai masukan kepada Pondok pesantren tentang pentingnya perencanaan strategi dalam merencanakan strategi pendidikan pondok pesantren.

H. Metode Penelitian

1. Pendekatan dan Prosedur Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Menurut Libarkin C. Julie dan Kurdziel P. Joshepha dalam penelitian kualitatif yaitu prosedur penelitian yang menggunakan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan pelaku yang dapat diamati. Kualitatif berarti sesuatu yang berkaitan dengan aspek kualitas, nilai atau makna yang terdapat dibalik fakta. Kualitas, nilai atau makna hanya dapat diungkapkan dan dijelaskan melalui linguistik, bahasa atau kata-kata. *Qualitative research is an unconstrained approach to studying Phenomena.*¹⁰

Alasan digunakannya pendekatan ini yaitu karena penulis ingin lebih memahami secara mendalam tentang imlementasi perencanaan strategis pendidikan di pondok pesantren. Selain itu penelitian ini juga disusun dengan sifat kontekstualisasi, maksudnya penelitian ini hanya bisa dilakukan pada fenomena ini saja serta tidak dapat dipakai secara geberalisai seperti pada penelitian kuantitatif.

¹⁰Muh. Fitrah & Lutfiah, *Metodologi Penelitian Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi Kasus*, (Jawa Barat: CV Jejak, 2017), h. 44

2. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan secara mendalam (*in-dept investigations*)¹¹ dengan tujuan melihat implementasi perencanaan strategis pendidikan di Pondok Pesantren Miftahul Huda Ambarawa Pringsewu. Peneliti mengamati lingkungan Pondok Pesantren Mifatahul Huda Ambarawa Pringsewu. Penelitian dilaksanakan pada bulan Agustus 2019 dengan tiga kali observasi. Dalam penelitian kualitatif, waktu yang diperlukan untuk melakukan penelitian tidak berlangsung lama. Apabila dalam rentang beberapa waktu sudah menemukan data yang menjadi tujuan penelitian, maka penelitian dinyatakan selesai.

3. Sumber Data

Sumber data adalah subyek dari mana data diperoleh. Pada penelitian ini, penulis membaginya dalam dua sumber yaitu:

a. Data Primer

Data primer yaitu data yang diperoleh dari secara langsung dari informan atau objek penelitian. Informan ditentukan berdasarkan masalah yang diteliti. Informan dalam penelitian ini berasal dari Pemilik Pondok Pesantren Miftahul Huda Ambarawa Pringsewu, Ketua TU, dan Ustadz/ustadzah Pondok Pesantren Miftahul Huda Ambarawa Pringsewu.

¹¹ Malin Karsslon, 'What Is a Case Study?', *Academy of business Halmstad University*, 2016, h. 4

b. Data Sekunder

Selain menggunakan data primer, penelitian ini juga menggunakan data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari literatur atau bacaan yang relevan.

4. Teknik Pengumpulan Data

Dalam pengumpulan data-data yang diperlukan penulis, penulis menggunakan metode-metode berikut.

a. Interview atau Wawancara

Esterberg dalam buku Sugiyono mendefinisikan interview sebagai berikut “*a meeting of two persons to exchange information and idea through questions and responses resulting in communication and joint contruction of meaning about a particular topic*”. Wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam satu topik tertentu.¹²

Wawancara merupakan salah satu teknik yang dapat digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa wawancara (*interview*) suatu kejadian atau suatu proses interaksi antara pewawancara (*interviewer*) dan sumber informasi atau orang yang diwawancarai (*interviewee*) melalui komunikasi langsung. Dapat pula dikatakan bahwa

¹²Sugiyono, *Metode Penelitian & Pengembangan Research and Development* (Bandung: Alfabeta, 2015), h. 231

wawancara merupakan percakapan tatap muka (*face to face*) antara pewawancara dengan sumber informasi, dimana pewawancara bertanya langsung mengenai suatu objek yang diteliti dan telah dirancang sebelumnya.¹³

Dalam penelitian ini penulis mewawancarai pengasuh Pondok Pesantren, Ketua TU, dan Ustadzah guna mendapatkan data tentang perencanaan strategi di Pondok Pesantren Miftahul Huda Ambarawa.

b. Metode Observasi

Observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian¹⁴.

Dengan menggunakan metode ini, peneliti mengadakan pengamatan secara langsung terhadap Perencanaan Strategi Pendidikan Di Pondok Pesantren Miftahul Huda Ambarawa Pringsewu.

c. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya tatan harian, sejarah kehidupan (*life historis*), cerita, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar,

¹³A. Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, & Penelitian Gabungan*, (Jakarta: Kencana, 2014), h. 372

¹⁴V. Wiratna Sujarweni, *Metodologi Penelitian Bisnis dan Ekonomi*, (Yogyakarta : Pustaka Baru Press, 2015), h.11.

misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni, yang dapat berupa gambar, patung, film, dan lain-lain. Studi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.¹⁵

5. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam priode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu, diperoleh data yang dianggap kredibel. Menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono, mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*.

a. Data Reduction (reduksi data)

Reduksi data adalah data yang dapat dari lapangan yang cukup banyak kemudian merangkum, memilih hal-hal yang pokok,

¹⁵ *Ibid*, h. 293

memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu.

b. Data Display (penyajian data)

Penyajian data pada penelitian kualitatif bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar katogeri, flowchart dan sejenisnya. Diharapkan dengan melakukan penyajian data dapat memperoleh gambaran tentang program kemandirian ekonomi pesantren bank Indonesia.

c. Conclusion Drawing /Verification

Verifikasi dalam teknik analisis data merupakan penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya.¹⁶

Setelah data diolah, tahap selanjutnya adalah dianalisis dengan menggunakan langkah metode berfikir induktif yaitu fakta-fakta yang khusus, peristiwa yang konkrit ditarik generalisasinya yang umum. Menganalisis data memerlukan usaha pemusatan perhatian, pengarahan tenaga, fisik dan pikiran. Selain itu peneliti juga perlu mendalami keputusan guna mengkonfirmasi teori baru yang mungkin digunakan.

¹⁶ *Ibid* 338-345

6. Uji Keabsahan Data (Triangulasi)

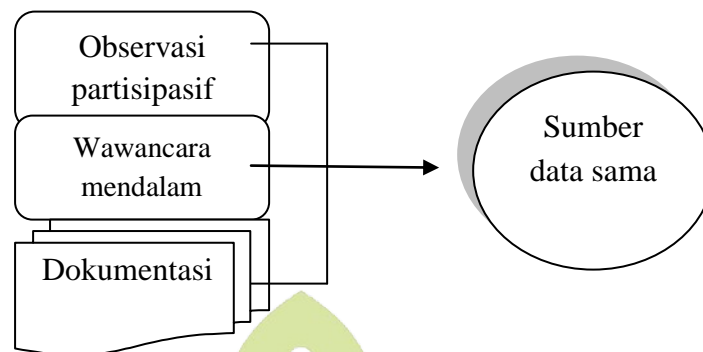
Dalam teknik pengumpulan data, triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Bila peneliti melakukan pengumpulan data dengan triangulasi, maka sebenarnya peneliti mengumpulkan data yang sekaligus menguji kredibilitas data, yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data.

Triangulasi teknik, berarti peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Peneliti menggunakan observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan dokumentasi untuk sumber data yang sama secara serempak. Triangulasi sumber berarti, untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama.

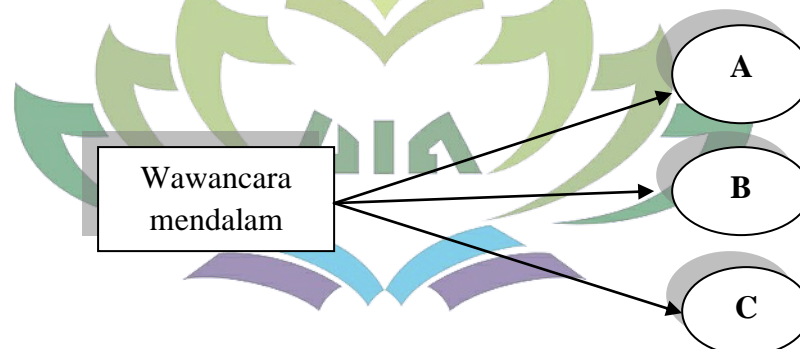
Dalam hal triangulasi, Susan Stainback (1988), menyatakan bahwa “ *the aim is not determine the truth about some social phenomenon, rather the purpose of triangulation is to increase one’s understanding of whatever is being investigated*”. Tujuan dari triangulasi bukan untuk mencari kebenaran tentang beberapa fenomena, tetapi lebih pada peningkatan pemahaman peneliti terhadap apa yang telah ditemukan.

Selanjutnya Bogdan menyatakan “*what the qualitative researcher is interested is in not truth per se, but rather perspectives.*”

Thus, rather than trying to determine the “truth” of people’s perceptions, the purpose of corroboration is to help researchers increase their understanding and the probability that their finding will be seen as credible or worthy of consideration by others”.



Gambar 1.1 Triangulasi Teknik



Gambar 1.2 triangulasi Sumber

Tujuan penelitian kualitatif memang bukan semata-mata mencari kebenaran, tetapi lebih pada pemahaman subyek terhadap dunia sekitarnya. Dalam memahami dunia sekitarnya, mungkin apa yang dikemukakan informan salah, karena tidak sesuai dengan teori, tidak sesuai dengan hukum.¹⁷

Berdasarkan penjelasan diatas, maka peneliti menggunakan tringulasi sumber.

¹⁷ Sugiyono, *Metode Kombinasi (mixed methods)*, (Bandung: Alfabeta, 2017), h. 327-329

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Perencanaan Strategis

1. Pengertian Perencanaan

Menurut Malayu, perencanaan adalah proses penentuan tujuan dan pedoman pelaksanaan dengan memilih yang terbaik dari alternatif-alternatif yang ada. Menurut Harold Koontz *and* Cyril O'Donnel, *planning is the fuction of a manager which involves the selecton from alternative of objectives, policies, prosedures, and programs.*

Artinya: perencanaan adalah fungsi seorang manajer yang berhubungan dengan memilih tujuan-tujuan, kebijaksanaan-kebijaksanaan, proseder-prosedur, dan program-program dari alternatif-alternatif yang ada. Jadi, masalah perencanaan adalah masalah “memilih” yang terbaik dari beberapa alternatif yang ada.¹

2. Pengertian Strategi

Kata “strategi” berasal dari bahasa Yunani, *strategos* (*stratos* = militer dan *og* = pemimpin) yang berarti *generalship* atau sesuatu yang dikerjakan oleh para jenderal perang dalam membuat rencana untuk memenangkan perang. Definisi tersebut juga dikemukakan oleh seorang ahli bernama Clausewitz. Maka tidak mengherankan apabila

¹Malayu S.P Hasibuan, *Managemen dasar pengertian dan masalah*) Jakarta: Bumi Aksara, 2016), h. 40

istilah strategi sering digunakan dalam kancah peperangan. Apabila istilah strategi digunakan pertama kali digunakan dalam dunia militer.

Secara umum, kita mendefinisikan strategi sebagai suatu cara mencapai tujuan. Menurut Clausewitz dalam Eddy, strategi merupakan suatu seni menggunakan pertempuran untuk memenangkan suatu perang. Strategi merupakan rencana jangka panjang untuk mencapai tujuan. Strategi terdiri dari aktivitas-aktivitas penting yang diperlukan untuk mencapai tujuan.²

3. Pengertian Perencanaan Strategi

Di era otonomi daerah ini, rencana strategis (renstra), yang merupakan bagian dari manajemen strategis tingkat satuan pendidikan sering mengemuka, dan bahkan mulai banyak diterapkan ditingkat satuan pendidikan sekolah. Di khasanah literature manajemen tingkat satuan pendidikan, renstra bukanlah hal baru, karena keberadaannya sudah banyak diterapkan diberbagai bidang. Renstra sendiri merupakan produknya, sedangkan proses perencanaannya sendiri dikenal dengan perencanaan strategis.³

Menurut Badrudin dalam Rusniati dan Ahsanul perencanaan strategi merupakan rencana jangka panjang yang bersifat menyeluruh, memberikan rumusan arah organisasi atau perusahaan, dan prosedur pengalokasian sumberdaya untuk mencapai tujuan selama jangka waktu tertentu dalam berbagai kemungkinan keadaan lingkungan.

² Eddy Yunus, *Manajemen Strategis*, Yogyakarta: Andi, 2016, h. 11

³ Ali Imran, *Proses Manajemen Tingkat Satuan Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014,

Perencanaan strategis juga merupakan proses pemilihan tujuan-tujuan organisasi, penentuan strategi, kebijaksanaan, program-program strategi yang diperlukan untuk tujuan-tujuan tersebut. Perencanaan strategi adalah proses memutuskan program-program yang akan dilaksanakan oleh organisasi dan perkiraan jumlah sumber daya yang akan dialokasikan pada setiap program jangka panjang selama beberapa tahun kedepan. Hasil dari proses perencanaan strategi berupa dokumen yang dinamakan *strategic plan* yang berisi informasi tentang program-program beberapa tahun yang akan datang.⁴

Perencanaan strategis menurut Supriyanto dan Ernawati dalam Nurhapna dan Setya adalah proses manajemen dalam menciptakan dan memelihara kesesuaian antara organisasi dengan sumberdaya yang dimiliki guna menangkap peluang pasar yang selalu berkembang. Perencanaan strategis juga menguji bagaimana cara memilih sasaran hasil, tujuan organisasi dan rencana tindakan yang strategis untuk disebarkan dan dirubah jika keadaan berubah, serta bagaimana kemajuan program yang telah ditetapkan.⁵

4. Proses Perencanaan Strategi

Menurut Sedarmayanti, tahap formulasi strategi dimulai dengan perumusan visi dan misi. Kemudian dilanjutkan dengan analisis/melakukan pencermatan lingkungan internal dan eksternal,

⁴Rusniati dan Ahsanul Haq, "Perencanaan Strategis Dalam Perspektif Organisasi", *Jurnal INTEXNA*, Tahun XIV, No. 2 (November 2014), h. 4-5

⁵Nurhapna dan Setya Haksama, "Pengaruh Perencanaan Strategis Terhadap Kinerja Rumah Sakit", *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia*, Vol. 2 No. 2 (April 2014), h. 92

kesimpulan analisis faktor internal dan kesimpulan analisis faktor eksternal, analisis pilihan strategi dan kunci keberhasilan, serta terakhir melakukan penetapan tujuan, sasaran dan strategi.

a. Perumusan Visi dan Misi

Menurut Hery, visi merupakan ekspresi yang dipegang teguh dan diyakini oleh pemilik (pendiri) perusahaan. Visi memusatkan perhatian dan memberi mereka inspirasi untuk mencapainya. Disamping pemilik (pendiri) perusahaan, visi juga menyentuh semua pihak yang terkait dengan perusahaan, seperti karyawan, penanam modal, pemberi pinjaman, para pelanggan, maupun masyarakat luas pada umumnya.

Pemilik perusahaan yang sukses harus mampu mengkomunikasikan semangat mereka tentang visi tersebut kepada orang-orang yang berada disekitar perusahaan.

Visi timbul sebagai impian dari pemilik usaha atas sesuatu yang belum terwujud dan melukiskannya impian tersebut agar bisa dilihat orang lain. Visi menjawab pertanyaan kemana perusahaan akan melangkah mencapai tujuannya.⁶

Adapun tujuan perumusan dan penetapan misi organisasi menurut Kompri yaitu:

⁶ Hery, *Manajemen Strategik*, Jakarta: PT Grasindo, 2018, h. 4

- 1) Mencerminkan apa yang ingin dicapai suatu organisasi.

Dengan adanya visi yang jelas, maka semua anggota organisasi akan mengetahui akan dibawa kemana dan seperti apa organisasi tersebut. Hal ini akan memudahkan dalam merumuskan kebijakan –kebijakan strategis sehingga lebih terarah dan terfokus.

- 2) Menjadi perekat berbagai gagasan strategik

Anggota organisasi terdiri atas berbagai latar belakang sehingga kemungkinan terjadinya perbedaan pandangan cukup besar. Dengan adanya visi yang jelas, maka perbedaan-perbedaan itu akan terarah menuju terwujudnya visi bersama.

- 3) Membantu merumuskan prioritas

Membantu merumuskan prioritas bahkan menghindarkan untuk melakukan apa yang tidak berguna bagi pencapaiannya. Dengan demikian kita hidup dengan efektif dan efisien. Berbagai godaan dan pilihan yang menyimpangkan kita dari arah kita dapat ditolak karena kita memiliki kriteria yang jelas.

- 4) Mempermudah menginspirasi orang.

Mempermudah kita menginspirasi orang yang ada bersama kita untuk mengejar dan mewujudkannya. Mereka memiliki kepastian kemana kita pergi dan kemana kita tidak akan berjalan.

5) Membantu untuk mengevaluasi diri.

Membantu kita untuk mengevaluasi diri apakah kita sudah mendekati atau menjauhi visi dan misi tadi. Kita dapat juga mengevaluasi kecepatan gerak kita kearah yang kita tuju. Hal ini sama seperti ketika seorang penjelajah kutub utara dapat mengukur berapa jauh seberapa berjalan menuju kutub.

Bagi suatu organisasi visi memiliki peranan yang penting dalam menentukan arah kebijakan dan karakteristik organisasi tersebut. Ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam merumuskan suatu visi menurut Bryson antara lain:

- 1) Visi harus dapat memberikan panduan/arahan dan motivasi.
- 2) Visi harus disebarkan di kalangan anggota organisasi (stakeholder)
- 3) Visi harus digunakan untuk menyebarluaskan keputusan dan tindakan organisasi yang penting.

Menurut Akdon dalam Kompri, terdapat beberapa kriteria dalam merumuskan visi antara lain:

- 1) Visi bukanlah fakta, tetapi gambaran pandangan ideal masa depan yang ingin diwujudkan.
- 2) Visi dapat memberikan arahan dan mendorong anggota organisasi untuk menunjukkan kinerja yang baik.
- 3) Dapat menimbulkan inspirasi dan siap menghadapi tantangan.
- 4) Menjabatani masa kin dan masa yang akan datang.

- 5) Gambaran yang realistik dan kredibel dengan masa depan yang menarik.
- 6) Sifatnya tidak statis dan tidak untuk selamanya.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, Kompri merumuskan visi pondok pesantren yang baik seharusnya memberikan isyarat:

- 1) Visi pesantren berorientasi ke masa depan untuk jangka waktu yang lama.
- 2) Menunjukkan keyakinan masa depan yang jauh lebih baik, sesuai dengan norma dan harapan masyarakat.
- 3) Visi pesantren harus mencerminkan standar keunggulan dan cita-cita yang ingin dicapai.
- 4) Visi pesantren harus mencerminkan dorongan yang kuat akan tumbuhnya inspirasi, semangat dan komitmen bagi stake holder.
- 5) Mampu menjadi dasar dan mendorong terjadinya perubahan dan pengembangan pesantren ke arah yang lebih baik.
- 6) Menjadi dasar perumusan misi dan tujuan pesantren.
- 7) Dalam merumuskan visi harus disertai indikator pencapaian visi.⁷

⁷Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, Jakarta: Prenadamedia Grub, 2018 h, 87-89

Misi adalah tindakan, gerakan, langkah, kegiatan atau upaya untuk mewujudkan visi. Misi merupakan penjabaran visi dalam bentuk rumusan tugas, kewajiban, rancangan tindakan sebagai bentuk artikulasi untuk mewujudkan visi. Misi adalah bentuk layanan untuk memenuhi tuntutan yang dituangkan dalam visi, dengan berbagai indikatornya. Rumusan misi selalu dalam bentuk kalimat yang menunjukkan tindakan (*activity*) dan bukan kalimat yang menunjukkan “keadaan” sebagaimana pada rumusan visi.⁸

Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam merumuskan misi pesantren antara lain:

- 1) Rumusan misi pesantren selalu dalam bentuk kalimat yang menunjukkan “tindakan” dan bukan kalimat yang menunjukkan “keadaan” sebagaimana pada rumusan visi.
- 2) Satu indikator visi dapat dirumuskan lebih dari satu rumusan misi. Antara indikator visi dan rumusan misi harus ada keterkaitan atau terdapat benang merahnya secara jelas.
- 3) Misi pesantren menggambarkan tentang produk atau pelayanan yang akan diberikan kepada masyarakat (santri).

⁸Ali Imran, *Proses Manajemen Tingkat Satuan Pendidikan*, h. 82

- 4) Kualitas produk atau layanan yang ditawarkan harus memiliki daya saing yang tinggi, namun disesuaikan dengan kondisi pesantren.⁹

b. Analisis Lingkungan Internal

Lingkungan internal, memiliki dua variabel yakni kekuatan (*strenght*) dan kelemahan (*weakness*). Kekuatan dan kelemahan di lingkungan internal organisasi yang dapat dikelola manajemen meliputi:

- 1) Struktur organisasi termasuk susunan dan penempatan personilnya.
- 2) Sistem organisasi dalam mencapai efektivitas organisasi termasuk efektivitas komunikasi internal.
- 3) Sumber daya manusia, sumber daya alam, tenaga terampil (*skill*) dalam tingkat pemberdayaan sumber daya, termasuk komposisi dan kualitas sumber daya manusia.
- 4) Biaya operasioal berikut sumber dananya.
- 5) Faktor-faktor lain yang menggambarkan dukungan terhadap proses kinerja/misi organisasi yang sudah ada, maupun yang secara potensial dapat muncul di lingkungan internal organisasi seperti teknologi yang telah digunakan saat ini.¹⁰

⁹ *Ibid*, h. 92

¹⁰ Akdon, *Strategic Management For Educational Management (Manajemen Strategik Untuk Manajemen Pendidikan)*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 112

c. Analisis Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal memiliki dua variabel yakni peluang (opportunity) dan ancaman (threats) dan terdiri dari dua bagian yaitu lingkungan tugas dan lingkungan sosial.¹¹ Lebih lanjut, Sondan P. Siagian membagi lingkungan eksternal menjadi dua yaitu:

“ lingkungan eksternal dekat dan lingkungan eksternal jauh. Lingkungan eksternal dekat adalah lingkungan eksternal yang mempunyai dampak pada kegiatan-kegiatan operasional organisasi, seperti berbagai kekuatan dan kondisi dalam lingkup industri dimana organisasi bergerak, situasi persaingan, situasi pasar, kondisi lapangan kerja dan sebagainya. Sedangkan lingkungan eksternal jauh ialah berbagai kekuatan dan kondisi yang timbul terlepas dari apa yang terjadi pada lingkungan eksternal dekat tetapi telah dikenali dan dimanfaatkan oleh para pesaing. Lingkungan eksternal jauh ini bersifat politik, ekonomi, teknologi, keamanan, hukum, sosial budaya, pendidikan dan kultur masyarakat luas.”¹²

Berdasarkan kedua analisis ini, dapat di peroleh gambaran menyeluruh tentang situasi dan kondisi organisasi dari berbagai aspek, internal dan eksternal dengan bertolak dari hasil telaah situasi dan kondisi serta dikaitkan dengan visi dan misi Pondok Pesantren.

Penyusunan strategis atau perencanaan jangka panjang biasanya berkaitan dengan visi, misi, dan kebijaksanaan suatu instansi. Biasanya penyusunan strategi dimulai dengan melakukan analisa situasi untuk mendapatkan kesesuaian antara peluang

¹¹ *Ibid*, 112

¹² Sondang P Siagian, *Manajemen Strategik*, h. 33-34

eksternal dan dan kekuatan internal dengan ancaman eksternal dan kelemahan internal.

Salah satu alat yang sering digunakan dalam analisa situasi adalah analisa SWOT. SWOT merupakan singkatan dari *Strength* (kekuatan) dan *Weaknesses* (kelemahan) internal dari suatu instansi, serta *Opportunities* (peluang) dan *Threats* (ancaman) dalam lingkungan yang dihadapi suatu instansi.

Analisis SWOT merupakan cara sistematis untuk mengidentifikasi faktor-faktor ini. Analisa ini didasarkan pada asumsi bahwa suatu strategi yang efektif akan memaksimalkan kekuatan dan peluang, dan meminimalkan kelemahan dan ancaman. Analisis SWOT bukan hanya mengidentifikasi kompetensi (kemampuan dan sumber daya) yang dimiliki perusahaan tetapi juga mengidentifikasi peluang yang belum dilakukan oleh perusahaan karena keterbatasan sumber daya yang dimiliki. Bila diterapkan secara akurat, asumsi sederhana ini memiliki dampak yang sangat besar atas rancangan suatu strategi yang handal.¹³

Adapun analisis SWOT tersebut meliputi:

- 1) Kekuatan (strength) adalah suatu kondisi dimana internal organisasi mampu melakukan semua tugasnya dengan baik

¹³ Strategi Manajemen, (On-line) tersedia di <http://limbong40.blogspot.com/2012/04/strategic-management-wheelen-and-hunger.html?m=1>

- 2) Kelemahan (weakness) adalah kondisi dimana internal organisasi kurang mampu melaksanakan tugasnya dengan baik dikarenakan sarana dan prasarana kurang mencukupi
- 3) Peluang (opportunity) adalah suatu potensi menguntungkan yang dapat diraih oleh organisasi yang masih belum dikuasai oleh pihak pesaing dan masih belum tersentuh oleh pihak atau lingkungan eksternal
- 4) Ancaman (threats) adalah suatu keadaan dimana organisasi mengalami kesulitan yang disebabkan oleh faktor lain yang tidak lain adalah lingkungan eksternal, yang jika dibiarkan maka organisasi akan mengalami kesulitan dikemudian hari.¹⁴

Setelah dilakukan analisis SWOT yang memetakan analisis lingkungan eksternal dan internal perusahaan, maka perusahaan tentunya memikirkan bagaimana perusahaan menggunakan analisis SWOT dalam menuangkan Strategi yang akan dilakukan. dalam penyusunan strategi, perusahaan tidak selalu harus mengejar semua peluang yang ada. Tetapi perusahaan dapat membangun keuntungan kompetitif dengan mencocokkan kekuatannya dengan peluang masa depan yang akan dikejar. Untuk dapat membangun strategi yang mempertimbangkan hasil dari analisis SWOT, dibangunlah TOWS matrik. TOWS Matriks (TOWS hanya kebalikan atau kata lain dalam ungkapan SWOT) mengilustrasikan

¹⁴ Ismail Sholihin, *Manajemen Strategik* (Bandung: Penerbit Erlangga, 2012), h. 170

bagaimana peluang dan ancaman pada lingkungan eksternal dapat dipadukan dengan kekuatan dan kelemahan dari perusahaan, sehingga hasil yang diperoleh dapat digambarkan melalui empat set alternatif strategi.¹⁵

Tabel 2 Matriks SWOT

	Kekeuatan (S)	Kelemahan (W)
Peluang (O)	Strategi S-O	Strategi W-O
Ancaman (T)	Strategi S-T	Strategi W-T

Sumber : *dikutip dari Ismail Sholihin.*¹⁶

Keterangan:

- 1) S-O strategi : mengejar peluang dengan menggunakan kekuatan yang ada
- 2) W-O strategi : mengatasi kelemahan untuk mengejar peluang
- 3) S-T strategi : menggunakan kekuatan untuk mengatasi /mengurangi dampak dari ancaman.
- 4) W-T strategi: menghilangkan atau mengurangi kelemahan agar tidak rentan terhadap ancaman.

Dari hasil komposisi diatas, akan diperoleh banyak kemungkinan strategi yang dapat dilakukan Pondok pesantren. Pondok Pesantren harus berani memilih beberapa strategi yang

¹⁵Hunger J.D dan Wheleen T.L, *Strategic Management And Business Policy*,(New York: Pearson,2012), h. 230

¹⁶Ismail Sholihin. *Manajemen Strategik*, (Bandung : Penerbit Erlangga, 2012), h. 170

kritikal dan memberikan dampak terbesar bagi kemajuan Pondok Pesantren. Pondok Pesantren harus mempertimbangkan pilihan kemajuan. Pondok Pesantren harus mempertimbangkan strategi yang sesuai dengan nilai-nilai Pondok Pesantren dan tanggungjawab Pondok Pesantren terhadap lingkungan sekitar (*social responsibility*). Dengan mempertimbangkan hal-hal diatas, maka akan diperoleh strategi yang diterima oleh warga Pondok Pesantren dan masyarakat sekitar.

d. Analisis Pilihan Strategi dan Kunci Keberhasilan

Strategi adalah seperangkat tujuan dan rencana tindakan yang spesifik, yang apabila dicapai akan memberikan keunggulan kompetitif. Strategi menjelaskan bagaimana suatu organisasi menyelaraskan kemampuannya dengan peluang yang ada dipasar untuk mencapai tujuannya. Dengan kata lain, strategi menjelaskan cara perusahaan bersaing dengan memanfaatkan beberapa peluang yang ada.¹⁷

Analisis pilihan Strategi dapat dilakukan setelah mengidentifikasi lingkungan strategi, berupa analisis SWOT. Selanjutnya dilakukan penyimpulan hasil dari SWOT ini berupa Kesimpulan Analisis Faktor Internal(KAFI) dan Kesimpulan Analisis Faktor Eksternal (KAFE). Melalui KAFI dan KAFE inilah, dapat dibuat matrik SWOT (TOWS) dalam rangka

¹⁷ Hery, *Pengendalian Akuntansi dan Manajemen*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2014), h. 94

menentukan asumsi (alternatif) strategi atau lebih lanjut disebut matrik KAFI VS KAFE. Rangkaian strategi yang didapat dari matrik KAFI VS KAFE dimasukkan ke dalam sebuah matriks yang dinamakan “ Matriks Penetapan Urutan Asumsi Pilihan Strategi” dengan diberi pembobotan sesuai dengan faktor keterikatan atau kedekatan dengan visi, misi dan nilai yang diyakini organisasi.¹⁸

Strategi pencermatan lingkungan internal (PLI), pencermatan lingkungan (eksternal) terhadap KAFI dan KAFE akan menghasilkan Faktor Kunci Keberhasilan (FKK).

Secara ringkas, rangkaian tahapan proses in dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Analisis SWOT terhadap KAFI dan KAFE untuk menghasilkan asumsi strategi
- 2) Penetapan urutan asumsi strategi dan pilihan strategi dengan mengadakan pembobotan berdasarkan tingkat keterkaitan masing-masing asumsi strategi dengan visi, misi, dan nilai (Analisis Strategi dan Pilihan (ASAP) atau *analysis and choice*).
- 3) Hasil analisis berupa urutan asumsi pilihan strategi dan dipilih 4-7 asumsi strategi untuk ditetapkan sebagai Faktor Kunci Keberhasilan (FKK).¹⁹

¹⁸ Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, h. 130-133

¹⁹ Akdon, *Strategic Management For Educational Management (Manajemen Strategik Untuk Manajemen Pendidikan)*, h. 115

Faktor kunci keberhasilan adalah faktor-faktor yang sangat mempengaruhi dan berfungsi untuk lebih memfokuskan strategi organisasi dalam rangka pencapaian misi dan visi secara efektif dan efisien. Liputan faktor kunci keberhasilan cukup luas dan sangat mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi dalam melaksanakan misinya. Faktor keberhasilan sangat berpengaruh dan berfungsi untuk lebih memfokuskan strategi organisasi dalam rangka mewujudkan visi dan misi secara efektif dan efisien . FKK sangat membantu pengembangan perencanaan strategi, agar lebih mudah dikomunikasikan dan dilaksanakan. FKK dapat dijadikan jembatan antara misi dengan tujuan organisasi.²⁰

e. Penetapan Tujuan, Sasaran dan Strategi

Tujuan adalah penting bagi suksesnya lembaga karena mereka membantu evaluasi, menciptakan sinergi, mengkoordinasi secara fokus dan menetapkan dasar untuk mengefektifkan perencanaan, organising, mmotivasi, dan aktivitas kontroling. Tujuan yang dimaksud dalam arti adanya tantangan bias diukur konsisten, masuk akal dan jelas.²¹

Menurut Propas Kalam IIQ dalam Kompri, tujuan menggambarkan arahan ynag jelas bagi pesantren. Perumusan tujuan akan strategi/perlakuan arah kebijakan dan program suatu

²⁰*Ibid*, h. 134

²¹Samrin, Nur Alim dan Syamsuddin, “Manajemen Strategi Dalam Penguatan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan IAIN Kendari”, *Jurnal Al-Ta'dib*, vol. 11 no. 2 (Juli-Desember 2018), h. 24

pesantren. Oleh karena itu, perumusan tujuan harus memberikan ukuran lebih spesifik dan akuntabel. Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam merumuskan tujuan pesantren antara lain:

- 1) Tujuan pesantren harus memberikan ukuran yang spesifik dan akuntabel (dapat diukur).
- 2) Tujuan pesantren merupakan penjabaran dari misi, oleh karena itu tujuan harus selaras dengan visi dan misi.
- 3) Tujuan pesantren menyatakan kegiatan khusus apa yang akan diselesaikan dan kapan diselesaikannya.
- 4) Pencapaian tujuan akan dapat memenuhi atau berkontribusi memenuhi misi, program dan subprogram organisasi.
- 5) Tujuan akan menjangkau hasil-hasil penilaian lingkungan internal/eksternal dan yang diprioritaskan serta mungkin dikembangkan dalam merespon isu-isu strategis.
- 6) Tujuan cenderung tidak berubah kecuali terjadi penggeseran lingkungan atau dalam hal isu strategis hasil yang diinginkan telah tercapai.
- 7) Tujuan biasanya secara relatif berjangka panjang, yaitu sekurang-kurangnya tiga tahun atau lebih.
- 8) Tujuan harus mengatasi kesenjangan antara tingkat pelayanan saat ini dengan yang diinginkan.
- 9) Tujuan menggambarkan hasil program

10) Tujuan menggambarkan arah yang jelas dari organisasi, program dan subprogram, tetapi belum menetapkan ukuran-ukuran spesifik atau strategi.

11) Tujuan harus menantang.²²

Sementara itu, sasaran adalah penjabaran, yaitu sesuatu yang akan dihasilkan/dicapai oleh pesantren dalam jangka waktu lebih singkat dibandingkan tujuan pesantren. Rumusan sasaran harus selalu mengandung peningkatan, baik peningkatan kualitas, efektivitas, produktivitas, maupun efisiensi (bisa salah satu atau kombinasi).

Supaya sasaran dapat dicapai dengan efektif, maka sasaran harus dibuat spesifik, terukur, jelas kriterianya, dan disertai indikator-indikator yang perinci. Meskipun sasaran bersumber dari tujuan namun dalam penentuan sasaran yang mana dan berapa besar kecilnya sasaran, tetap harus didasarkan atas tantangan nyata yang dihadapi oleh pesantren.²³

Strategi merupakan rencana besar dan penting. Strategi menyatakan secara umum arahan bagi senior manajemen untuk mencapai tujuan organisasi. Meningkatkan nilai pelanggan dengan tujuan menciptakan keunggulan kompetitif dapat dicapai melalui pemilihan berbagai strategi yang tepat.²⁴

²² Komri, *Manajemen & Kepemimpinan Pondok Pesantren*, h. 94-95

²³ *Ibid*, h. 95

²⁴ Hery, *Pengendalian Akuntansi dan Manajemen*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2014), h. 94-95

Rencana strategi meliputi penetapan tujuan, sasaran dan strategi organisasi/perusahaan yang berisi kebijakan dan program (pada saatnya akan dioperasionalkan dalam bentuk kegiatan rencana kinerja tahunan).

Rencana strategi merupakan kelanjutan dari penetapan faktor kunci keberhasilan, dimana setiap FKK akan memandu penetapan tujuan (menjembatani penjabaran misi kedalam tujuan), dan setiap tujuan dirinci menjadi beberapa sasaran (dengan indikatornya), dan masing-masing sasaran memiliki beberapa strategi yang dituangkan kedalam kebijakan dan program.

Komponen dalam rencana rencana strategi paling tidak terdiri dari visi, misi, tujuan, sasaran, dan strategi (cara mencapai sasaran). Perencanaan strategi merupakan bagian integral dari manajemen strategi. Rencana strategi meliputi keseluruhan kegiatan proses perencanaan strategi, dari visi, misi, nilai-nilai dan seterusnya sampai dengan penetapan tujuan, sasaran dan strategi organisasi/perusahaan yang berisi kebijakan dan program.

Dari hasil analisis lingkungan strategi diperoleh rumusan faktor kunci keberhasilan (FKK). Setiap FKK ini dirinci lebih lanjut menjadi beberapa sasaran dan masing-masing sasaran memiliki beberapa strategi yang dituangkan dalam kebijakan program.²⁵

²⁵ Sedarmayanti, h. 142

5. Tujuan perencanaan Strategi

Husnaini Usman dalam Adi mengungkapkan beberapa tujuan dan manfaat dalam melakukan perencanaan yaitu:

- a. Standar pengawasan, yaitu mencocokkan pelaksanaan dengan perencanaan
- b. Mengetahui kapan pelaksanaan dan selesainya suatu kegiatan
- c. Mengetahui siapa saja yang terlibat (struktur organisasinya), baik kualifikasinya maupun kuantitasnya.
- d. Mendapatkan kegiatan yang sistematis termasuk biaya dan kualitas pekerjaan
- e. Meminimalkan kegiatan-kegiatan yang tidak produktif dan menghemat biaya, tenaga, dan waktu
- f. Memberikan gambaran yang menyeluruh mengenai kegiatan pekerjaan.
- g. Menyerasikan dan memadukan beberapa sub kegiatan
- h. Mendeteksi hambatan kesulitan yang bakal ditemui
- i. Mengerahkan pada pencapaian tujuan.²⁶

²⁶Adi Irpan Rojak, "Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Dimadrasah Swasta (Studi Multisitus Di Ma An-Nur Buawang Dan Ma Almaarif Singosari Kabupaten Malang)", (Tesis Program Magister Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim, 2017), h. 41-42

B. Pondok Pesantren

1. Pengertian Pondok Pesantren

Secara terminologis dapat dijelaskan bahwa pesantren adalah merupakan tempat dimana dimensi ekstorik (penghayatan secara lahir) Islam diajarkan, dilihat dari segi bentuk dan sistemnya berasal dari India. Sebelum proses penyebaran Islam di Indonesia, sistem tersebut telah digunakan secara umum untuk pendidikan dan pengajaran agama Hindu.²⁷

Pesantren sesungguhnya merupakan lembaga tertua di Indonesia, yang secara nyata telah melahirkan banyak ulama. Tidak sedikit tokoh islam lahir dari lembaga pesantren. Bahkan Prof. Dr. Mukti Ali pernah mengatakan bahwa tidak pernah ada ulama yang lahir dari lembaga selain pesantren. Istilah “pesantren” berasal dari pe-“santri”-an, dimana kata “santri” berarti murid dalam bahasa jawa. Istilah “pondok” berasal dari bahasa arab “funduq” (“فندق”) yang berarti penginapan.²⁸

2. Tujuan Pondok Pesantren

Tujuan pendidikan merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari faktor-faktor itu sendiri. Tujuan termasuk kunci keberhasilan pendidikan, disamping faktor-faktor lainnya yang terkait: pendidik, peserta didik, alat pendidikan dan lingkungan pendidikan.

²⁷Herman D.M, “Sejarah Pesantren di Indonesia”. *Jurnal AL Ta'dib*, Vol.6.No 2 (Juli-Desember 2013), h. 146

²⁸Imam Syafe'i, “Pondok Pesantren Lembaga Pendidikan Karakter”, *Jurnal Pendiidikan Islam*, Vol. 8, (Mei 2017), h. 87.

Meskipun pada perjalanan sejarahnya pesantren dikatakan sebagai kelembagaan pendidikan yang tidak memiliki tujuan tertulis, jelas dan terprogram, tetapi yang jelas, pesantren dibangun *li ajli al ibaadah ila Allah* (semata-semata untuk ibadah kepada Allah), dan ingin melahirkan generasi yang berakhlak dan *mutafaqqin fiddin* serta bisa memberikan peringatan kepada kaumnya ketika mereka pulang kekampungnya masing-masing.²⁹ Sebagaimana firman Allah SWT.

وَمَا كَانَ الْمُؤْمِنُونَ لِيَنْفِرُوا كَافَّةً ۚ فَلَوْلَا نَفَرَ مِن كُلِّ فِرْقَةٍ مِّنْهُمْ طَائِفَةٌ لِّيَتَفَقَّهُوا فِي

الدِّينِ وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ

“Tidak sepatutnya bagi orang-orang mu’min itu pergi semuanya (kemedan perang). Mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan diantara mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka tentang agama dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali kepadanya, supaya mereka itu bisa menjaga dirinya”(QS. At-taubah/09:122).³⁰

Setiap lembaga pendidikan Islam, termasuk pondok pesantren, tentu memiliki tujuan yang hendak dicapai atau telah ditetapkan agar programnya terarah. Secara khusus, pondok pesantren bertujuan mempersiapkan para santri untuk menjadi orang ‘alim dalam ilmu agama yang diajarkan kiyai dan mengamalkannya dalam masyarakat.

²⁹ Zuhri, *Convergentive Design Kurikulum Pendidikan Pesantren* (Konsepsi dan Aplikasinya), (Yogyakarta: Deepublish, 2016), h. 187-188

³⁰ Departemen Agama RI, *Al-Qur’an dan Terjemahnya*. (Bandung: Diponegoro, 2005), h.

Sedangkan secara umum, pondok pesantren bertujuan untuk membimbing santri menjadi manusia berkepribadian islam yang sanggup dengan ilmu agamanya menjadi *mubaligh* Islam dalam masyarakat sekitar melalui ilmu dan amalnya. Dalam kaitan dengan pembangunan sekarang ini, maka tujuan tersebut tidak lepas dari ciri-ciri tujuan bangsa yang telah ditetapkan dalam UU 1945 yaitu bahwa dasar pendidikan adalah Pancasila yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas manusia Indonesi yaitu manusia beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berbudi pekerti luhur, berkepribadian mandiri, maju, tangguh, cerdas, kreatif, trampil, berdisiplin, beretos kerja professional, bertanggung jawab, produktif dan sehat jasmani maupun ruhani.

Dengan demikian jelas bahwa negara Indonesia menghendaki semua rakyat Indonesia menjadi manusia berpendidikan yang didalamnya memiliki mental, moral dan budi pekerti luhur serta keyakinan agama ynag kuat dan diimbangi dengan kecerdasan dan keterampilan tinggi dalam jasmani sehat. Tujuan tersebut mengandung pengertian bahwa usaha pendidikan harus bisa menghasilkan manusia yang harmoni lahir dan batin. Untuk merealisasikan tujuan tersebut, maka kegiatan-kegiatan pondok pesantren harus dibina dan dikembangkan lebih intensif. Sebagai contoh para santri dibekali dengan ilmu agama, namun juga dibekali ilmu keterampilan praktis

lainnya dengan harapan para santri dapat bekerja ditengah-tengah masyarakat dan bisa memajukan kearah yang lebih baik.³¹

3. Sistem Pendidikan di Pondok Pesantren

Pesantren tumbuh sebagai kelanjutan dari pengajaran di langgar. Para santri atau murid-murid yang belajar di pesantren diasramakan dalam satu komplek atau tempat yang disebut pondok. Sehingga kelembagaan ini kemudian hari dikenal dengan sebutan pondok pesantren.

Ada yang berpendapat bahwa system pendidikan pesantren merupakan kelanjutan dari system asrama yang diergunakan dalam pendidikan dan pengajaran hindu. Pendapat lain mengatakan bahwa sisttem pendidikan pesantren dipengaruhi oleh model pendidikan agama jawa (abad 8 – 9 M) yang merupakan perpaduan antara kepercayaan animisme, hiuesme dan budhisme. Pendapat terakhir mengatakan bahwa system pendidikan pesantren dipengaruhi oleh system pendidikan *kutab* di dunia Arab klasik pada masa daulah Bani Umayyah. *Kutab* merupakan wahana dan kelembagaan pendidikan Islam yang semula sebagai kelembagan baca dan tulis dengan sitem *halaqah* (sistem wetonan)³²

³¹ Ahmad Syaifuddin, “Eksistensi Kurikulum Pesantren dan Kebijakan Pendidikan”, *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, vol.03 No.01, (Mei 2015), h. 219-220

³² Zuhri, “ *Corvergentive Design Kurikulum Pendidikan Pesantren* (Konsep dan Aplikasinya), h. 192

C. Tinjauan Pustaka

Penulis menyadari bahwa secara substansial penelitian ini bukan yang pertama kalinya. Penelitian sebelumnya berkaitan dengan formulasi/perencanaan strategi telah dilakukan oleh beberapa peneliti, diantaranya sebagai berikut:

1. Adinda Dwi Ayu Krisdayanti (2018), dengan judul “ perencanaan strategi dalam upaya peningkatan daya saing di qiswah indonesia”. Hasil penelitian ini adalah dengan perencanaan strategi Qiswah bisa memaksimalkan peluang untuk meminimalisir ancaman dan juga bisa mengembangkan kekuatan untuk mengatasi kelemahan pada perusahaan.³³
2. Mayang Sari Lubis (2008), dalam jurnalnya yang berjudul “perencanaan strategik pendidikan” menyatakan bahwa pentingnya suatu rencana dilihat ketika ia memberikan proses serta indikasi yang jelas, cara bagaimana sekolah sebagai sebuah organisasi yang cenderung untuk berubah. Perencanaan strategi juga harus membolehkan orang lain disekolah melihat peran apa yang dapat mereka lakukan agar dapat mencapai hal-hal yang diinginkan.³⁴
3. Rusniati dan Ahsanul Haq (2014) dalam jurnalnya dengan judul “perencanaan strategis dalam perspektif organisasi” hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan strategis yang tepat sangat berguna

³³ Adinda Dwi Ayu Krisdayanti, “*Perencanaan Strategi Dalam Upaya Peningkatan Daya Saing Di Qiswah Indonesia*”, (Skripsi Program studi manajemen dakwah UIN Sunan Ampel, Surabaya, 2018).

³⁴ Mayang Sari Lubis, “*Perencanaan Strategik Pendidikan*”. (إحيا العربية : يناير- يونيو, السنة ١٠٠٠, العدد ١, 2008).

untuk meminimumkan kesalahan karena semua aktifitas organisasi yang dijalankan selalu diarahkan untuk menuju arah yang sama. Hal ini berarti pula bahwa setiap anggota organisasi akan melakukan aktifitas sesuai dengan apa yang telah ditentukan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.³⁵



³⁵Rusnisti dan Ahlaqul Haq, "Perencanaan Strategis Dalam Perspektif Organisasi", *Jurnal INTEKNA*, Tahun XIV, No. 2, (September 2014).

DAFTAR PUSTAKA

- Adi Irpan Rojak, *“Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Swasta (Studi Multisitus Di MA An-Nur Buawang Dan Ma Almaarif Singosari Kabupaten Malang)”*, Tesis Program Magister Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana Uin Maulana Malik Ibrahim, 2017.
- Adinda Dwi Ayu Krisdayanti, *“Perencanaan Strategi Dalam Upaya Peningkatan Daya Saing Di Qiswah Indonesia”*, Skripsi Program studi manajemen dakwah UIN Sunan Ampel, Surabaya, 2018.
- Ahmad Syaifuddin, *“Eksistensi Kurikulum Pesantren dan Kebijakan Pendidikan”*, Jurnal Pendidikan Agama Islam, Vol.03 No.01, Mei 2015.
- Akdon, *Strategic Management For Educational Management (Manajemen Strategik Untuk Manajemen Pendidikan)*, Bandung: Alfabeta, 2011.
- Ali Imran, *Proses Manajemen Tingkatt Satuan Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- A. Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, & Penelitian Gabungan*, Jakarta: Kencana, 2014.
- Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah (di Era Desentralisasi Pendidikan)*, Yogyakarta: Redaksi, 2014.
- Babun Suharto, *Pondok Pesantren dan Perubahan Sosial*, Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2018.
- Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Bandung: Diponegoro, 2005.
- Eddy Yunus, *Manajemen Strategis*, Yogyakarta: Andi, 2016.
- Herman D.M, *“Sejarah Pesantren di Indonesia”*. *Jurnal AL Ta'dib*, Vol.6.No 2 Juli-Desember 2013.
- Hery, *Manajemen Strategik*, Jakarta: PT Grasindo, 2018.
- Hery, *Pengendalian Akuntansi dan Manajemen*, Jakarta: Prenadamedia Group, 2014.

Hunger J.D dan Wheleen T.L, *Strategic Management And Business Policy*, New York: Pearson, 2012.

Imam Syafe'i, "Pondok Pesantren lembaga pendidikan karakter", *Jurnal Pendiidikan Islam*, Vol. 8, Mei 2017.

Ismail Sholihin, *Manajemen Strategik*, Bandung: Penerbit Erlangga, 2012.

Kompri, *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, Jakarta: Prenadamedia Grub, 2018.

Malayu S.P Hasibuan, *Managemen dasar pengertian dan masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2016.

Malin Karsslon, 'What Is a Case Study?', *Academy of business Halmstad University*, 2016

Mayang Sari Lubis, "perencanaan strategik pendidikan". إحياء العربية : يناير - يونيو, السنة (200, الرابعة, العدد 1).

Muh. Fitrah & Lutfiah, *Metodologi Penelitian Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi Kasus*, Jawa Barat: CV Jejak, 2017

Nurhapna dan Setya Haksama, "pengaruh perencanaan strategis terhadap kinerja dirumah sakit", *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia*, Vol. 2 No. 2 April 2014.

Rusniati dan Ahsanul Haq, "Perencanaan Strategis Dalam Perspektif Organisasi", *Jurnal INTEXNA*, Tahun XIV, No. 2 November 2014.

Samrin, Nur Alim dan Syamsuddin, "Manajemen Strategi Dalam Penguatan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan IAIN Kendari", *Jurnal Al-Ta'dib*, Vol. 11 No. 2 Juli-Desember 2018.

Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, Bandung: PT Rafika Aditama, 2016.

Strategi Manajemen, (On-line) tersedia di <http://limbong40.blogspot.com/2012/04/strategic-management-wheleen-and-hunger.html?m=1>, diakses 21 Mei 2019

Sugiyono, *Metode Penelitian & Pengembangan Research and Development* Bandung: Alfabeta, 2015

Sugiono, *Metode Penelitian Kombinasi (mixed method)*, Bandung: Alfabeta, 2017.

V. Wiratna Sujarweni, *Metodologi Penelitian Bisnis dan Ekonomi*, Yogyakarta : Pustaka Baru Press, 2015.

Zuhri, *Convergentive Design Kurikulum Pendidikan Pesantren (Konsepsi dan Aplikasinya)*, Yogyakarta: Deepublish, 2016.

