

**MANAJEMEN STRATEGI PENDIDIKAN
PESANTREN DALAM MERESPONS ERA REVOLUSI
INDUSTRI 4.0
DI PONDOK IT YOGYAKARTA**



Oleh: Ahmad Hinayatulohi

NIM: 17204090009

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
TESIS
SUNAN KALIJAGA

Diajukan Kepada Program Magister (S2)
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga

Untuk Menenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh

Gelar Magister Pendidikan (M.Pd.)

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

YOGYAKARTA

2020

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Ahmad Hinayatulohi, S.Pd.
NIM : 17204090009
Jenjang : Pascasarjana
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

menyatakan sesungguhnya bahwa tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang merujuk sumbernya.

Yogyakarta, 11 November 2020
Saya yang menyatakan



Ahmad Hinayatulohi, S.Pd.,
NIM. 17204090009

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Ahmad Hinayatulohi, S.Pd.
NIM : 17204090009
Jenjang : Pascasarjana
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

menyatakan sesungguhnya bahwa tesis ini secara keseluruhan adalah benar-benar bebas dari plagiasi. Jika di kemudian hari terbukti melakukan plagiasi, maka saya siap ditindak sesuai ketentuan hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 11 November 2020

Saya yang menyatakan,



Ahmad Hinayatulohi, S.Pd.,
NIM. 17204090009

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 589621 . 512474 Fax. (0274) 586117
tarbiyah.uin-suka.ac.id Yogyakarta 55281

PENGESAHAN

B-039/Un.02/DT/PP.01.1/11/2020

Tesis : **MANAJEMEN STRATEGI PENDIDIKAN
PESANTREN DALAM MERESPON ERA
REVOLUSI INDUSTRI 4.0 DI PONDOK IT
YOGYAKARTA**

Nama : Ahmad Hinayatulohi
NIM : 17204090009
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Tanggal Ujian : 11 November 2020

Telah diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd)



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Yogyakarta 17 November 2020



[Signature]
Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd

**Pengesahan
Persetujuan Tim Penguji**

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.,
Dekan Fakultas Ilmu
Tarbiyah dan Keguruan
UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta

Assalamu 'laikum Wr. Wb.

Setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul: **MANAJEMEN STRATEGI PENDIDIKAN PESANTREN DALAM MERESPONS ERA REVOLUSI INDUSTRI 4.0 DI PONDOK IT YOGYAKARTA.**

yang ditulis oleh:

Nama : Ahmad Hinayatullohi, S.Pd
NIM : 17204090009
Jenjang : Magister (S2)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
(MPI)

Saya berpendapat bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada program Magister (S2) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd).

Wassalamu 'laikum wr.wb.

Yogyakarta, 4 November 2020

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Pembimbing,


Dr. H. Muh. Wasith Achadi, S. Ag., M. Ag.

NIP. 19590410 198503 1 005

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Berdasarkan Surat Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 158/1987 dan 0543/U/1987, tanggal 22 Januari 1998.

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	Tidak Dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba'	B	Be
ت	ta'	T	Te
ث	ša'	š	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	j	Je
ح	ħa	ħ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	kh	ka dan ha
د	Dal	d	De
ذ	Žal	ž	zet (dengan titik di atas)
ر	ra'	r	Er
ز	Zai	z	Zet
س	Sin	s	Es
ش	Syin	sy	es dan ye
ص	šad	š	es (dengan titik di bawah)
ض	ḍad	ḍ	de (dengan titik di

			bawah)
ط	ṭa'	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	za'	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	koma terbalik di atas
غ	Gain	g	Ge

ف	fa'	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	A
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	'Em
ن	Nun	N	'En
و	Wawu	W	We
ه	ha'	H	Ha
ء	Hamza h	'	Apostrof
ي	Ya'	Y	Ye

B. Konsonan Rangkap karena Syaddah ditulis rangkap

متعلقين عدة	ditulis ditulis	muta'qidin 'iddah
----------------	--------------------	----------------------

C. Ta' Marbutah

1. Bila dimatikan ditulis h

هبة	ditul is	Hibbah jizyah
جزية	ditul is	

(ketentuan ini tidak diperlukan terhadap kata-kata arab yang sudah terserab ke dalam bahasa indonesia, seperti sholat, zakat, dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya). Bila diikuti dengan kata sandang “al” bacaan kedua ituterpisah, maka ditulis h.

كرمه الاولي	Ditulis	Karamah al- auliya’
-------------	---------	------------------------

2. Bila ta’ marbutah hidup atau dengan harokat, fatahah, kasrah, dan dhammah di tuli t.

زكاة الفطر	dit ulis	zakātul fitri
------------	-------------	------------------

D. Vokal Pendek

_____	Kasrah	ditulis	
_____	fathah	ditulis	
_____	dammah	ditulis	

E. Kata Sandang Alif + Lam

- a. Bila diikuti Huruf Qamariyah

القرآن القياس	ditulis ditulis	al-Qura’ ān al-Qiy ās
------------------	--------------------	-----------------------------

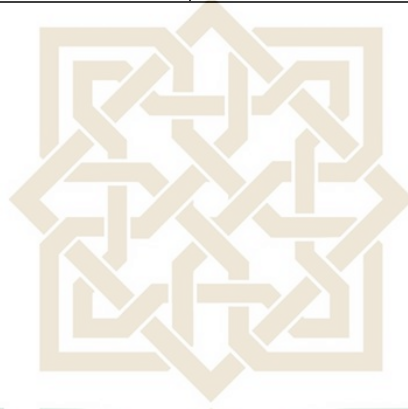
- b. Bila diikuti Huruf Syamsiyah ditulis denganmenggandakan huruf (el)-nya

السماء	ditulis	as-Sama’
الشمس	ditulis	asy-

		Syams
--	--	-------

F. Penulisan Kata-kata dalam Rangkaian Kalimat

ذوي النروض اهل البرزة	ditulis ditulis	zawā al- furūd ahl as- sunnah
--------------------------	--------------------	---



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
 YOGYAKARTA

MOTTO

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِن تَتَّصِرُوا لِلَّهِ يَنْصِرْكُمْ وَيُثَبِّتْ

أَقْدَامَكُمْ

Wahai orang-orang yang beriman! Jika kamu menolong
(agama) Allah, niscaya Dia akan menolongmu dan
meneguhkan kedudukanmu. (Q.S. Muhammad ayat. 8)¹



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

¹ Kementerian Agama, Quran dan Terjemahan dalam
quran.kemenag.go.id/index.php/sura/47

PERSEMBAHAN

Tesis ini kupersembahkan
untuk ayah tercinta semoga Allah
menempatkanmu di sisi terbaik-
Nya,
untuk Almamater tercinta
Magister Program studi Manajemen
Pendidikan Islam
Fakultas Ilmu Tabiyah dan
Keguruan
STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA
Universitas Islam Negeri Sunan
Kalijaga
Yogyakarta

KATA PENGANTAR

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ، أَشْهَدُ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ وَأَشْهَدُ أَنَّ مُحَمَّدًا رَسُولُ اللَّهِ،
وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ النَّبِيِّاءِ وَالْمُرْسَلِينَ مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَأَصْحَابِهِ
أَجْمَعِينَ، أَمَّا بَعْدُ

Puji syukur peneliti panjatkan hanya kepada Allah SWT, Tuhan semesta alam yang telah melimpahkan karunia dan hidayah-Nya untuk semua makhluk di muka bumi. Shalawat dan salam semoga tercurahkan kepada junjungan Nabi kita Muhammad SAW, yang telah membawa kita dari zaman kegelapan atau jahiliyah hingga ke zaman yang terang benderang seperti sekarang ini dengan Al- Qur'an dan Sunnah. Alhamdulillah kata itulah yang selalu peneliti panjatkan untuk mensyukuri penyelesaian tesis ini karena dengan pertolongan Allahlah bisa menghadapi banyaknya rintangan dan halangan dalam pembuatannya, sehingga pada akhirnya mampu menyelesaikan tesis ini guna memenuhi syarat dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam pada Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Suksesnya penelitian ini tentu tidak lepas dari bimbingan, bantuan serta dorongan berbagai pihak. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati peneliti mengucapkan terima kasih sebanyak-banyaknya kepada yang terhormat :

1. Prof. Drs. K.H. Yudian Wahyudi, M.A., Ph.D, selaku rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Dr. Ahmad Arifi, M.Ag, selaku Dekan FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Prof. Dr. H. Hamruni, M.Si, sebagai ketua Program Studi Magister beserta Bapak Dr. Sumedi, M.Ag. selaku sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan motivasi selama menempuh studi.
4. Dr. H. Suwadi, S. Ag., M. Ag., M. Pd., selaku penasehat akademik yang telah memberikan arahan dan motivasi kepada peneliti.
5. Bapak Dr. H. Muh. Wasith Achadi, S. Ag., M.Ag. selaku

- pembimbing tesis yang telah banyak meluangkan waktunya untuk membantu, membimbing, dan mengarahkan peneliti.
6. Segenap dosen Magister FITK beserta karyawan yang telah banyak membantu dan mengarahkan peneliti selama belajar di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
 7. Pengasuh pesantren Pondok IT Yogyakarta beserta para pengurus dan santri yang telah memberikan banyak bantuan selama peneliti melakukan penelitian hingga dapat terselesaikan tesis ini.

Akhirnya peneliti menyadari bahwa dalam penelitian tesis ini masih banyak terdapat kekurangan dan kesalahan. Oleh karena itu, kritik dan saran peneliti harapkan sebagai pertimbangan perbaikan. Semoga penelitian ini dapat bermanfaat khususnya bagi peneliti, dan umumnya bagi pembaca.

Yogyakarta 26 Desember 2019

Peneliti,

Ahmad Hinayatulohi

NIM: 17204090009



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI	iii
PENGESAHAN	iv
PERSETUJUAN TIM PENGUJI	v
NOTA DINAS PEMBIMBING	i
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN	vii
MOTTO	x
HALAMAN PERSEMBAHAN	xi
KATA PENGANTAR	xii
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR, GRAFIK, DAN BAGAN	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
ABSTRAK	xix
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan dan manfaat Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	8
E. Tinjauan Pustaka	9
F. Kerangka Teori	11
1. Manajemen Straegis	11
a. Pengertian Manajemen Strategi	11
b. Model Manajemen Strategi	13
2. Pendidikan Pesantren	20
a. Konsep Dasar Pendidikan Pesantren	20
b. Tujuan Pesantren	24
c. Modernisasi Pendidikan Pesantren	25
3. Revolusi Industri 4.0	27
a. Konsep Revolusi Industri 4.0	27
b. Pendidikan Pesantren dalam Lingkaran Making Indonesia untuk Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0	30
c. Reorientasi Sumber Daya Manusia di Era Revolusi Industri 4.0	32
G. Metode Penelitian	34
H. Sistematika Pembahasan	39

BAB II : Gambaran Umum Pesantren Pondok IT	
Yogyakarta	41
A. Sejarah berdiri	41
B. Letak Geografis	42
C. Visi, Misi dan Tujuan	42
D. Program Keterampilan Teknologi	45
E. Keadaan Guru	46
F. Keadaan Santri	47
G. Struktur Organisasi	48
BAB III: Manajemen Strategi Pesantren Pondok IT	
Yogyakarta dalam Merespons Era Revolusi	
Industri 4.0	51
A. Konsep Pendidikan Pondok IT Yogyakarta	51
B. Implementasi Manajemen Pondok IT Yogyakarta	
dalam Merespons era Revolusi Industri 4.0	63
1. Analisis Lingkungan	65
2. Formulasi Strategi	71
3. Implementasi Strategi	84
4. Evaluasi Strategi	95
C. Hasil yang Dicapai Pesantren Pondok IT	
Yogyakarta dalam Merespons Era Revolusi Industri	
4.0	99
BAB IV: PENUTUP	103
A. Kesimpulan	103
B. Saran	106
DAFTAR PUSTAKA	109
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
 YOGYAKARTA

DAFTAR TABEL

No Tabel	Keterangan Tabel	Halaman
Tabel 1	Program Pesantren Pondok IT Yogyakarta tahun 2019	46
Tabel 2	Data Pendidik Pesantren Pondok IT Yogyakarta tahun 2019	47
Tabel 3	Jumlah Santri Pesantren Pondok IT Yogyakarta tahun 2019	48
Tabel 4	Jumlah santri Berdasarkan Program IT tahun 2019	48
Tabel 5	Program Informasi dan Teknologi Pondok IT Yogyakarta tahun 2019	80
Tabel 6	Jadwal Kegiatan Harian Pesantren Pondok IT Yogyakarta	86
Tabel 7	Mata Pelajaran Kajian Kitab Pesantren Pondok IT Yogyakarta tahun 2019	91
Tabel 8	Jadwal Kegiatan Ekstrakurikuler Pondok IT Yogyakarta Tahun 2019	95



DAFTAR GAMBAR GRAFIK DAN BAGAN

No	Keterangan	Halaman
Sketsa 1	Model Manajemen Strategi	14
Gambar 2	Prinsip Industri 4.0 Herman	30
Gambar 3	Struktur Organisasi Pesantren Pondok IT Yogyakarta	50
Gambar 4	Konsep Kakak Asuh Pondok IT Yogyakarta	60
Gambar 5	Kegiatan Santri Ketika Membaca Hadist di Depan Para Jamaah	92

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 kisi-kisi Wawancara

Lampiran 2 Catatan Lapangan

Lampiran 3 Dokumentasi Penelitian

Lampiran 4 Kartu Bimbingan Tesis

Lampiran 5 Daftar Riwayat Hidup



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

ABSTRAK

Ahmad Hinayatullohi, Manajemen Strategi Pesantren dalam Merespons Era Revolusi Industri 4.0 di Pondok IT Yogyakarta, Tesis, Program Magister Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2019.

Tuntutan sumber daya manusia memasuki revolusi industri 4.0 salah satunya adalah memiliki kualifikasi dan kompetensi di bidang ilmu teknologi dan komunikasi. Sebagai penyedia sumber daya manusia pesantren tentunya perlu merubah diri dengan kebutuhan perkembangan zaman. Pandangan masyarakat terhadap pesantren yang kurang adaptif dengan perubahan zaman harus bisa dirubah dengan menciptakan gagasan baru dalam sistem manajemen maupun tujuan yang diinginkan. Permasalahan tersebut dilihat oleh Pesantren Pondok IT Yogyakarta dengan menawarkan gagasan dalam menciptakan santri yang mempunyai kemampuan di bidang teknologi, di samping memiliki keilmuan agama yang kuat. Strategi yang digunakan adalah dengan menciptakan beberapa program teknologi dalam kurikulumnya yang sesuai dengan kriteria kebutuhan sumber daya manusia di era revolusi industri 4.0. Oleh sebab itu penelitian ini ingin mengetahui bagaimana konsep Pendidikan di Pondok IT Yogyakarta, bagaimana implementasi manajemen strategi, dan bagaimana hasil yang dicapai.

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan data dilakukan yaitu wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data, dan memberi kesimpulan. Teknik penentuan validitas menggunakan triangulasi teknik dan triangulasi sumber.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Pendidikan pesantren Pondok IT Yogyakarta memiliki konsep menciptakan santri yang mempunyai kemampuan teknologi didukung keilmuan agama yang kuat. Konsep kakak asuh sebagai bentuk pengembangan dalam bentuk pembiayaan pesantren. Dan konsep berorietasi kepada santri yang kurang mampu.(2) Implementasi manajemen strategi memulai tahapan *pertama* adalah analisis lingkungan, meliputi faktor internal yakni adanya meningkatnya kebutuhan sumber daya manusia dibidang digital. Sedangkan faktor internal yakni komitmen pimpinan yang kuat

untuk maju, pesantren yang berorientasi pada peserta didik tidak mampu, dan bertujuan menghasilkan lulusan yang mempunyai *skill* teknologi. *Kedua*, Formulasi strategi dengan merumuskan visi, misi dan tujuan pesantren dengan strategi pengembangan kurikulum digital yaitu *programmer, imers, cyber, dan multimedia* yang sesuai dengan kebutuhan SDM era revolusi industri 4.0. *Ketiga*, implementasi strategi dilakukan melalui proses pembelajaran yang dibimbing oleh mentor, pembelajaran agama via internet serta setoran untuk hafalan Al-quran dan Hadis. *Keempat*, evaluasi strategi dilakukan dengan sistem kelompok yang terdiri satu mentor dengan lima santri agar hasil pembelajaran lebih efektif. (3) hasil program pondok IT Yogyakarta ditempatkan kerja di beberapa perusahaan seperti *tiket.com, tokopedia, jahir acunting, bukalapak* dan lain-lain.

Kata kunci :*Strategi, Pesantren, Revolusi Industri 4.0*



Abstract

Ahmad Hinayatulohi, Strategy Management Islamic Boarding School in Response Industry Revolution Era 4.0 in Pondok IT Yogyakarta, Thesis, Magister Program Faculty of Tarbiyah and teacher training State Islamic University Sunan Kalijaga Yogyakarta 2019.

Human resource demands entering to industry revolution 4.0. One of them is it is have a qualification and competence In technology and communication. As a provider of boarding school human resources, of course it is necessary to change themselves with the needs of the development era. Society view about Islamic boarding school that less adaptive to era change must be changed with creating new idea in management system or a goal. The strategy that is used is create some technology program with curriculum that appropriate with criteria of human resource need of industry revolution era 4.0. So this research want to know about how education concept in IT islamic boarding school Yogyakarta, how implementation of management strategies, and how the result is acheived.

This research use qualitative research with data collection technique is interview, observation, and documentation. Data analysis use data reduction, data presentation, and give conclusion. Techniques of determining validity use triangulation technique and source triangulation.

The result of this research show that (1) the education of IT islamic boarding school Yogyakarta has a concept to create student who has ability in technology support with strong religious. The concept of foster brother as islamic boarding school development from student who has income to student who has stay at home in financial concept and concept that has orientation to underprivileged students. (2) Strategy Management implementation initiates the *first stage* from environment analysis, need demand factor of human resources that have technological ability increase into external factors. While internal factors occur because the Leader has a strong commitment to go forward, Islamic boarding school that has orientation to student able and it has aims to produce alumna who has skill in technology. *Second stage* strategy formulation with formulating vision, mission, and purpose of Islamic boarding school with digital curriculum

development strategy i.e programmer, imers, cyber, and multimedia which are appropriate with need of industry revolution era 4.0. *Third stage* strategy implementation is conducted by IT program learning process that is guide by mentor directly also religion learning by youtube and deposit for Quran memorization. *Fourth stage*, strategy evaluation is conducted by group system, consist of one mentor with five students so that learning result more effective. (3) Program result of IT Islamic Boarding School Yogyakarta is placed work in some companies such as *tiket.com, tokopedia, jahir acunting, bukalapak etc.*

Keywords : *,Strategy, Islamic boarding house, Industry Revolution 4.0*



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Saat ini dunia sudah memasuki pada fase revolusi industri 4.0. Era ini ditandai dengan digitalisasi diberbagai sektor kehidupan, yang membuat manusia harus cepat beradaptasi dengan keadaan yang serba otomatisasi dan digital. Revolusi industri 4.0 kini menjadi perbincangan banyak pihak, baik pemerintah, industri dan perusahaan semua mengerahkan segala persiapan untuk menghadapinya. Klaus Schwab adalah orang yang pertama kali yang memperkenalkan istilah tersebut kepada publik dalam *World Economic Forum* 2016. Zimmerman mengatakan bahwa era 4.0, 75% pekerjaan akan melibatkan kemampuan sains, teknologi, teknik dan matematika, *internet of things*.¹ Sedangkan dalam konteks Indonesia Parry mengatakan bahwa dalam menuju 4.0 Indonesia perlu meningkatkan kualitas keterampilan tenaga kerja dengan teknologi digital.²

Para ahli menjelaskan perubahan sebagai dimensi waktu. Dunia terhubung hanya disekat batas maya. Perubahan fase kehidupan manusia ditandai banyak hal, salah satunya adalah perubahan dalam era industri. Dalam Islam perubahan menjadi dasar bagi suatu bangsa apabila ingin bangsanya menjadi lebih baik. Hal tersebut tertulis dalam surat Ar-Ra'd ayat 11:

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ

¹ *Mempersiapkan SDM Indonesia di Era Industri 4.0* (Jakarta: Ristekdikti, 2018), hlm, 3.

² Intan Ahmad, *Proses Pembelajaran Digital dalam Era Revolusi Industri 4.0* (Medan: Ristekdikti, 2018).

Artinya: Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. (Q.S. Ar-R'ad ayat 11).³

Ayat tersebut menyiratkan perlunya manusia untuk berubah. Siapapun yang menolak perubahan pasti akan tertinggal karena perubahan adalah keniscayaan. Salah satu perubahan yang paling nyata adalah globalisasi. Perubahan dapat bersifat gradual, dapat pula bersifat sistematis. Bangsa yang tidak bisa mengikuti perubahan atau menolak perubahan maka dia akan terlindas oleh zaman. Indonesia merupakan negara besar, kebijakan yang tepat dalam merespons perubahan harus dibuat dengan mempertimbangkan semua aspek.

Sebuah langkah kongkrit pemerintah melalui kementerian Perindustrian telah menetapkan empat langkah strategi dalam menghadapi revolusi 4.0. *Pertama*, mendorong agar semua angkatan kerja di Indonesia untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilannya dalam menggunakan teknologi atau mengintegrasikan kemampuan internet dengan lini produksi di industri. *Kedua*, pemanfaatan teknologi digital dalam meningkatkan daya saing industri kecil dan menengah sehingga menembus pasar ekspor melalui program *E-smart* IKM. *Ketiga*, pemanfaatan teknologi digital yang lebih optimal dalam perindustrian nasional seperti, *Big data*, *Autonomous Robots*, *Cybersecurity*, *Cloud*, dan *Augmented Reality*. *Keempat*, mendorong inovasi teknologi melalui pengembangan *start up* dengan memfasilitasi

³ Departemen Agama, Al-Quran dan Terjemahannya, (Madinah: Mujamma' Al-Malik Fahd li Thiba'at Al-Mushaf As-Syarif)

inkubasi bisnis agar lebih banyak wirausaha berbasis teknologi di wilayah Indonesia.⁴

Melihat kebijakan pemerintah tersebut, maka memaksimalkan peran pendidikan dalam menentukan kecakapan masyarakat dalam bidang keilmuan dan teknologi tidak bisa dipungkiri, dengan pendidikan yang diarahkan kepada pemecahan masalah-masalah yang akan di hadapinya, dari kacamata pemahaman teknologi, maka dapat melahirkan masyarakat yang paham akan perkembangan kebutuhan zaman.⁵ Kemajuan teknologi dan komunikasi membawa dampak yang sangat signifikan dalam segala bidang. Teknologi dan komunikasi sebagai jembatan dan sekaligus penghantar masyarakat dunia kepada era globalisasi.⁶

Singkronisasi pendidikan dengan perubahan bisa melalui sistem pengelolaan yang menganut pola manajemen, perbaikan sarana prasarana yang mendukung pemanfaatan teknologi, dan perubahan kurikulum. Prof. Chun Yen Chang seorang pakar pendidikan asal *National Taiwan Normal University* (NTNU) mengatakan bahwa kurikulum Pendidikan dengan penekanan pada bidang *sains, technology, engineering and Mathematic* (STEM) akan mampu mengarahkan dan membentuk anak didik siap menghadapi era revolusi industri. Kualitas sumber daya manusia lahir melalui pendidikan yang memiliki sistem yang baik serta adaptif dengan perkembangan zaman.

⁴ Venti Eka Satya, "Strategi Indonesia Menghadapi Industri 4.0," *Jakarta Pusat Vol. 1, 1*, Mei 2018.

⁵ Ristekdikti, "Kreatif dan Inovatif di Era Revolusi Industri 4.0," *Majalah*, 2018.

⁶ Saharudin, *Perkembangan Teknologi Komunikasi* (Sleman: Pustaka Akademika, 2011), h. 160.

Peran pendidikan dalam meningkatkan sumber daya manusia bisa dilakukan melalui kebijakan *link* dan *match* antara pendidikan dan industri.⁷ Ada aspek sinkronisasi antara pemakai sumber daya manusia dan produsennya yaitu lembaga pendidikan. Pendidikan menurut Ki Hajar Dewantara dibedakan menjadi tiga pusat yaitu, pendidikan keluarga, sekolah, dan masyarakat. Apabila merujuk kedalam Undang-undang 23 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional ketiga istilah tersebut dikatakan pula dengan pendidikan formal (sekolah), informal (keluarga), dan nonformal (masyarakat).⁸ Semua jenis pendidikan tersebut memiliki kesempatan yang sama dalam tugas menyiapkan sumber daya manusia unggul untuk menghadapi era revolusi industri 4.0.

Fungsi pendidikan adalah mengembangkan potensi peserta didik agar mempunyai keterampilan dan pengetahuan. Fungsi tersebut menjadi fungsi yang sama harus diimbangi oleh salah satu bagian dari pendidikan nonformal yaitu pesantren. Pesantren dengan semua sumber daya yang memiliki kesempatan yang lebih luas dan lebih adaptif dalam menghadapi perubahan dibandingkan dengan jenis Pendidikan yang lainnya dari segi penggunaan strategi dan pengelolaan yang tidak terbatas oleh administrasi formal kelembagaan seperti halnya sekolah.

Dalam mengelola lembaga pendidikan pesantren, peran pimpinan pesantren sebagai pemangku kebijakan harus mempunyai tujuan yang jelas untuk dicapai, baik tujuan sebagai pemimpin maupun

⁷ Yusnaini dan Slamet, "Era Revolusi Industri 4.0: Tantangan dan Peluang dalam Upaya Meningkatkan Literasi Pendidikan" (Seminar Nasional, 12 Januari 2019).

⁸ Sodik A. Kuntoro, "Pendidikan Nonformal (PNF) bagi Pengembangan Sosial," *Jurnal Ilmiah VISI PTK*, No. 2, Vol. 1 (2006).

tujuan organisasi lembaga. Manajemen strategik hadir dalam lembaga pendidikan pesantren untuk membantu pimpinan dan pemangku kebijakan dalam proses menentukan arah dan tujuan organisasi beserta pemilihan metode untuk mencapainya.⁹ Pengembangan lembaga pendidikan dalam ilmu manajemen dikenal dengan *organization development* merupakan perubahan yang terencana. Perubahan dalam bentuk pembaruan lembaga dan modernisasi terus menerus terjadi dan mempunyai pengaruh yang sangat signifikan dalam masyarakat kini. Pembaharuan paradigma lembaga pendidikan harus menyesuaikan era yang terjadi saat ini, salah satu persoalan yang signifikan dalam pendidikan islam adalah manajemen. Karena kualitas pendidikan Islam baik dan buruknya bisa dilihat dari proses manajemen. Manajemen yang baik masih menjadi kendala yang harus dihadapi pesantren dengan terus berbenah sebagai upaya perbaikan ke depan.¹⁰

Fenomena perkembangan dan persaingan yang semakin ketat menuntut lembaga pendidikan pesantren untuk dapat menerapkan berbagai strategi unggulan dalam menghadapi pesaing. Manajemen strategi merupakan pilihan tepat dalam menghadapi permasalahan tersebut karena manajemen strategi merupakan manajemen yang berorientasi masa depan dan berdasarkan analisis lingkungan internal dan eksternal. Berdasarkan proses tahapan manajemen strategi, lembaga pendidikan pesantren dapat mempertimbangkan keputusan,

⁹ AB Susanto, *Manajemen Strategik Komprehensif untuk Mahasiswa dan Praktisi* (Jakarta: Erlangga, 2014), h. 2.

¹⁰ Ahmad Mutohar dan Nurul Anam, *Manifesto Modernisasi Pendidikan Islam dan Pesantren* (Jember: Pustaka Pelajar, 2013), h. 155.

tindak lanjut dan pemilihan strategi yang tepat dalam menghadapi perkembangan dan perubahan situasi Pendidikan.¹¹

Dalam konteks masa kini, melalui manajemen strategi, pimpinan puncak dalam suatu organisasi, terutama organisasi pendidikan pesantren harus mampu merumuskan dan menentukan strategi organisasi yang tepat sehingga tidak hanya mampu mempertahankan eksistensi tetapi juga tangguh melakukan penyesuaian dan perubahan yang diperlukan. Lembaga pendidikan dikategorikan sebagai organisasi nirlaba yang tidak berorientasi pada pengambilan keuntungan. Namun demikian perlu dijalankan secara profesional. Oleh karena itu, layaknya badan bisnis yang dijalankan dapat mempengaruhi realisasi dilapangan serta bagaimana menghadapi perubahan yang berjalan cepat.

Pondok IT Yogyakarta merupakan lembaga pendidikan nonformal yang mencetak lulusan berkemampuan digital, khususnya keahlian *Programmer Multimedia, Imers, dan Cyber*. Pesantren Pondok IT Yogyakarta berlokasi di desa Tamanan kecamatan Banguntapan. Pendidikan yang memadukan antara kemampuan ilmu digital yang disandingkan dengan pemahaman ilmu agama islam merupakan salah satu kriteria sumber daya manusia yang dibutuhkan di era revolusi industri 4.0. Menciptakan lulusan yang paham di dua bidang antara agama dan digital tentunya menjadi keistimewaan tersendiri dalam menghadapi persaingan tenaga kerja. Konsep pengelolaan dan strategi yang dipakai oleh pemangku kebijakan di pondok IT Yogyakarta menjadi sangat menarik dengan menggunakan konsep perpaduan antara

¹¹ Dewi Fortiana, “Studi Tentang Manajemen Strategik Berbasis Balance Scorecard di Yayasan Al-Kautsar Lampung” (Universitas Lampung, 2016), h. 6.

ilmu agama dan teknologi guna melahirkan santri yang bisa bersaing di era perubahan zaman.

Pengembangan pendidikan pesantren pada era revolusi industri 4.0 di Pondok IT Yogyakarta mengimplementasikan salah satu ayat dalam Al-Quran, bahwa lulusan pendidikan Islam Pondok IT Yogyakarta harus selalu berusaha mengajak manusia kepada jalan Tuhan-Nya dengan cara-cara yang baik. Dalam konteks saat ini mengajak kepada kebaikan bisa dilakukan dengan cara memanfaatkan teknologi dan informasi sebagai sarana berdakwah.¹² Firman Allah dalam Al- Quran Surat An-Nahl 125 :

ادْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ ۗ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ ۚ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ
أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ ۗ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

Artinya: Serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-Mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk. (Q.S An-Nahl ayat 125).¹³

Keunikan yang ada serta pengembangan lembaga dengan perpaduan antara keterampilan digital dan ilmu agama sangat relevan dengan perkembangan zaman di era revolusi industri 4.0. Itulah beberapa pemaparan singkat yang melatarbelakangi penulis untuk memilih judul tesis tentang “*Manajemen Strategi Pendidikan*

¹² Muhammad Ali Anwar, *Manajemen Kelembagaan Pondok Pesantren Strategi dan Pengembangan di Tengah Modernisasi Pendidikan* (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2017), h. 55.

¹³ Kementrian Agama, Quran dan Terjemahan dalam quran.kemenag.go.id.

Pesantren dalam Merespons Era Revolusi Industri 4.0 di Pondok IT Yogyakarta.”

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana konsep pendidikan pesantren di Pondok IT Yogyakarta dalam merespons era revolusi industri 4.0?
2. Bagaimana implementasi manajemen strategi pendidikan pesantren dalam merespons era revolusi industri 4.0 di pondok IT Yogyakarta?
3. Apa hasil yang dicapai pesantren pondok IT Yogyakarta dalam merespons era revolusi industri 4.0?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui konsep pendidikan pesantren di Pondok IT Yogyakarta dalam merespons era revolusi industri 4.0
2. Untuk mengetahui implementasi manajemen strategi pendidikan pesantren dalam merespons era revolui industri 4.0 di Pondok IT Yogyakarta.
3. Untuk mengetahui hasil yang dicapai pesantren pondok IT Yogyakarta dalam merespons era revolusi industri 4.0

D. Manfaat Penelitian

1. Aspek Teoritis
Secara umum dari aspek teoritis penelitian ini diharapkan bisa bermanfaat untuk menambah khazanah keilmuan manajemen strategi pesantren, terkhusus dalam bidang program-program yang sesuai dengan perkembangan zaman dalam hal ini era revolusi industri 4.0.
2. Aspek Praktis

Hasil penelitian ini dapat diaplikasikan oleh masyarakat luas dalam mengelola lembaga pendidikan pesantren berdasarkan perkembangan zaman.

E. Tinjauan Pustaka

Berdasarkan hasil penelusuran penulis, penelitian yang berjudul manajemen strategi pendidikan pesantren dalam merespons era revolusi industri 4.0 di Pondok IT Yogyakarta belum ditemukan penelitian yang mengkajinya. Namun ditemukan beberapa penelitian yang berhubungan dan relevan dengan penelitian yang peneliti lakukan, antara lain:

Hudatul Umam Habibi dalam Tesisnya yang berjudul *Manajemen Strategis Program Full Day School (FDS) MTs Model Kebumen*.¹⁴ Latar belakang penelitian ini bahwa sistem pembelajaran *Full Day School* merupakan salah satu kreasi dan inovasi pembelajaran untuk mewujudkan sekolah unggul, inovatif, serta kreatif dengan pembelajaran terpadu dengan keimanan dan ilmu pengetahuan. Berjalannya suatu proses program pendidikan yang berkualitas itu tidak lepas dari faktor manajemen strategis yang berkelanjutan dan terarah. Dalam pelaksanaan manajemen strategis, kepala sekolah membuat program pengelola harian *Full Day School* yang bertugas untuk mengimplementasikan seluruh kebijakan kepala sekolah.

Abdul Hanan dalam tesisnya yang berjudul *Manajemen Strategik Kepala Sekolah Berbasis Analisis SWOT di MTs Ishlahul Muslim Senteluk Lombok Barat*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen strategis berbasis SWOT di MTs Ishlahul Muslim

¹⁴ Hudatul Umam Habibi, "Manajemen Strategis Program Full Day School (FDS) MTs Model Kebumen 1" (Tesis, UIN Sunan Kalijaga, 2012).

digunakan sebagai alat formasi strategi dalam penyusunan perencanaan pengembangan madrasah dengan mengembangkan misi dan visi.¹⁵

Muhimatul Aliyah dalam tesisnya yang berjudul *Manajemen Strategis Penjaminan Mutu dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam Surakarta Jawa Tengah*. Hasil penelitian bahwa manajemen strategis dalam peningkatan kualitas lulusan di Pondok Assalaam melahirkan lima indikator program kerja dalam rangka penyesuaian terhadap visi dan misi lembaga. Yaitu, pemerincian pekerjaan, pembagian tugas, penyatuan pekerjaan, koordinasi dan monitoring.¹⁶ Dalam implementasi manajemen strategis untuk meningkatkan mutu lulusan dengan menggunakan dua program kerja. Yaitu peningkatan kualitas tenaga pendidik, pembinaan santri, penjaminan standar mutu lulusan pendidikan, dan penguatan manajemen.

Akmil Sugiantoro dalam tesisnya yang berjudul *Model Kepemimpinan Berintegritas pada Era Revolusi Industri 4.0 dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN 2 Kebumen*.¹⁷ Hasil penelitian menunjukkan bahwa model kepemimpinan berintegritas yang anut oleh kepala sekolah di MAN 2 Kebumen adalah konsep filosofi Imam sholat berjamaah, yang di wujudkan dalam bentuk kolaborasi kepemimpinan karismatik dan demokratis dalam menjalankan roda organisasi sekolah. Karismatik dengan mengedepankan contoh dari pada pemerintah, seprerti

¹⁵ Abdul Hanan, "Manajemen strategik Kepala Sekolah Berbasis Analisis SWOT di MTs Ishlahul Muslim Senteluk Lombok Barat" (Tesis, UIN Sunan Kalijaga, 2018).

¹⁶ Muhimatul Aliyah, "Manajemen Strategis Penjaminan Mutu dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam Surakarta Jawa Tengah" (Tesis, UIN Sunan Kalijaga, 2018).

¹⁷ Akmil Sugiantoro, "Model Kepemimpinan Berintegritas pada Era Revolusi Industri 4.0 dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN 2 Kebumen" (Tesis, UIN Sunan Kalijaga, 2019).

halnya imam yang berada di depan makmum. Demokratis dengan mengedepankan kejujuran dalam bekerja yang diimplementasikan dengan keterbukaan terhadap masalah dan keterbukaan menerima ide dan kritik. Kepemimpinan berintegritas di era revolusi industri 4.0 itu tercermin dari kebijakan dalam mengelola sekolah misalnya pendaftaran jalur prestasi menggunakan seleksi berbasis online, sistem pembelajaran memanfaatkan teknologi, pemanfaatan sosial media sebagai promosi, pemilihan ketua osis dengan sistem online dan penugasan dengan memanfaatkan *smartphone*.

Berdasarkan pemaparan hasil beberapa penelitian di atas terdapat perbedaan dan persamaan penelitian. Persamaan penelitian tersebut adalah semua membahas mengenai manajemen strategi. Perbedaan penelitiannya terdapat pada tempat penelitian. Penelitian terdahulu tentang manajemen pengembangan kurikulum pesantren lebih kepada peningkatan mutu pendidikan atau tentang wawasan global. Maka berbeda dengan penelitian yang akan peneliti lakukan tentang manajemen strategi pesantren dengan konteks merespons era revolusi industri 4.0.

F. Kerangka Teori

1. Manajemen Strategis

a. Pengertian manajemen strategi

Strategi berasal dari bahasa Inggris *strategic* akar kata dari *strategy* yang artinya seni dan ilmu untuk merencanakan dan mengarahkan operasi militer dalam skala besar. Menurut Ismail Solihin strategi adalah berbagai cara untuk mencapai tujuan (*Ways to achieve ends*).¹⁸ Strategi sebagai sebuah pola yang

¹⁸ Ismail Solihin, *Manajemen Strategik* (Bandung: Erlangga, 2012), h. 22.

mencakup strategi yang direncanakan maupun yang tidak direncanakan. Sedangkan menurut Porter strategi adalah alat untuk mencapai keunggulan bersaing. Strategi diartikan oleh para manajer sebagai rencana mereka yang berskala besar dan berorientasi kepada masa depan untuk berinteraksi dengan lingkungan persaingan guna mencapai sasaran-sasaran perusahaan. Strategi adalah “rencana main” suatu perusahaan. Strategi mencerminkan kesadaran perusahaan mengenai bagaimana, kapan, dan dimana ia harus bersaing, melawan siapa, dan untuk maksud apa. Jadi dapat disimpulkan bahwa strategi adalah cara untuk mencapai tujuan.¹⁹

Apabila definisi strategi dikaitkan dengan terminologi manajemen maka manajemen strategi dapat pula didefinisikan sebagai proses perencanaan, pengarahannya, pengorganisasian dan pengendalian berbagai keputusan dan tindakan strategis perusahaan dengan tujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif. Manajemen strategi berkenaan dengan pengelolaan berbagai keputusan strategis (*strategic decision*) yakni berbagai keputusan manajerial yang akan mempengaruhi keberadaan perusahaan dalam jangka panjang. Keputusan strategi dapat diambil oleh manajemen puncak pada tingkat korporasi maupun tingkat unit bisnis (divisi). Menurut John dan Richard manajemen strategik didefinisikan sebagai sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan

¹⁹ Ismail Solihin. h. 24

pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai saran perusahaan.²⁰

b. Model manajemen strategi

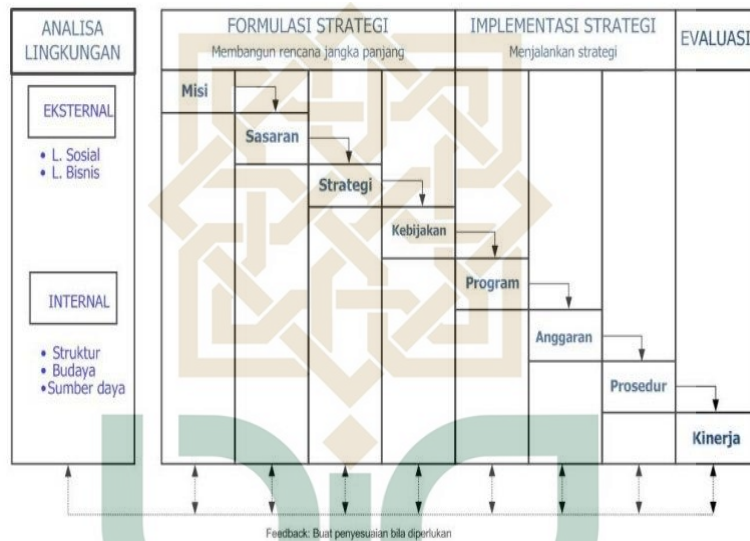
Model menunjukkan replika (tiruan) dari realitas yang ingin diteliti atau dianalisis. Sebuah model akan menggambarkan hubungan di antara variabel-variabel yang diteliti atau menjelaskan faktor-faktor penting yang merupakan kumpulan dari beberapa variabel atau determinan yang dapat menjelaskan suatu fenomena. Model manajemen strategi dapat dibagi menjadi dua kelompok yakni *Strategic Intent Model* dan *Fit Model*.

Model manajemen *Strategic Intent Model* mengacu kepada pendapat Hamel dan Prahalad yakni perusahaan harus secara proaktif mengembangkan berbagai kompetensi inti yang diperlukan untuk sampai di masa depan. Sedangkan model manajemen kedua adalah *Fit Model*. Di dalam *Fit Model*, perumusan manajemen strategi akan berusaha menyesuaikan misi, tujuan dan strategi yang dibuat oleh perusahaan dengan perubahan yang terjadi. *Fit model* mengacu kepada pendapat Porter yang menyatakan bahwa hakikat dari perencanaan strategis adalah menyesuaikan strategi yang dibuat oleh perusahaan dengan perubahan lingkungan, sehingga perusahaan dapat mengatasi perubahan lingkungan yang terjadi dalam jangka panjang. Model manajemen strategi yang dikemukakan oleh Wheelen dan Hunger termasuk ke dalam kelompok *Fit Model* yang mencoba

²⁰ John A. Pearce II dan Richard B. Robinson, JR, *Manajemen Strategik*, Jilid 1, trans. oleh Agus Maulana (Tangerang: Binarupa Aksara, t,t), H. 20.

menyesuaikan misi, tujuan, dan strategi yang dipilih dengan perubahan lingkungan perusahaan.²¹

Menurut Wheelen dan Hunger model manajemen strategi terdiri dari empat tahap proses, yaitu: *Environmental scanning*, *strategy formulation*, *strategi implementation*, dan *evaluation and control*.



Gambar 1 model manajemen strategi

1) Pengamatan lingkungan (*Environmental scanning*)

Suatu kegiatan pemantauan (*monitoring*), pengevaluasian serta penyebaran informasi yang berasal dari lingkungan internal maupun eksternal perusahaan kepada personel kunci (*key people*) di dalam perusahaan.²² Manajemen mengamati lingkungan eksternal untuk melihat kesempatan dan ancaman, sedangkan mengamati lingkungan

²¹ Solihin, *Manajemen Strategik*, h.78.

²² Solihin, h. 78.

internal untuk melihat kekuatan dan kelemahan. Analisis SWOT penting diterapkan dalam pergerakan awal perusahaan dalam manajemen strategisnya.

a) Analisis eksternal

Menurut Wheelen dan Hunger analisis eksternal dapat dikelompokkan menjadi *societal environment* atau *general environment* dan *task environment*. Kelompok *societal environment* merupakan kelompok yang tidak akan memberi pengaruh terhadap implementasi strategi dalam jangka pendek, tetapi akan mempengaruhi keberhasilan implementasi strategi dalam jangka panjang. Di dalamnya mencakup variabel ekonomi, sosiokultural, teknologi, dan politik-hukum.²³ Kedua *task environment* adalah kelompok eksternal yang mempengaruhi secara langsung terhadap tindakan perusahaan. Termasuk ke dalam kelompok ini adalah para pemegang saham, pemerintah, pemasok, komunitas lokal, pesaing, pelanggan, kreditur, serikat buruh, kelompok kepentingan khusus, dan asosiasi pedagang.²⁴

b) Analisis internal

Analisis internal dilakukan untuk mengetahui variabel kekuatan dan kelemahan dari sebuah organisasi. Variabel dalam analisis internal meliputi struktur, budaya dan sumber daya organisasi. **Struktur** adalah cara bagaimana perusahaan diorganisasikan yang berkenaan dengan komunikasi, wewenang, dan arus

²³ Solihin, H. 80.

²⁴ Solihin, H. 80.

kerja. Atau biasanya di istilahkan dengan arus perintah. **Budaya** adalah pola keyakinan, pengharapan, dan nilai-nilai yang dibagikan oleh anggota organisasi. **Sumber daya** adalah aset yang merupakan bahan baku bagi produksi barang dan jasa organisasi. Aset itu meliputi kemampuan, dan bakat manajerial, seperti keuangan dan fasilitas pabrik dalam wilayah fungsional.

2) Formulasi/perumusan strategi (*strategy formulation*)

Perumusan strategi adalah pengembangan rencana jangka Panjang untuk manajemen efektif dari kesempatan dan ancaman lingkungan, dilihat dari kekuatan dan kelemahan lembaga.²⁵ Perumusan strategi menjadi pedoman yang akan dianut oleh perusahaan. Tujuan akhir yang ingin dicapai serta cara yang akan digunakan untuk mencapai tujuan akhir tersebut. Pada tahap ini perusahaan menentukan misi, tujuan yang ingin dicapai, pengembangan Strategi, dan penetapan pedoman kebijakan.

a) Menetapkan misi

Proses formulasi strategi diawali dengan penetapan misi perusahaan. Misi (*mission*) menurut Peter Drucker dalam buku Ismail dirumuskan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan mendasar seperti “*what is our business?*”, “*who is costumer?*”, “*what does the comtmer?*”, “*what is value to the costumer*”, dan “*what our business be?*”. Misi akan menggambarkan bisnis apa yang akan dijalankan oleh

²⁵ J. david Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, trans. oleh Julianto Agung, 2 ed. (Yogyakarta: Andi Yogyakarta, 2003), H. 12.

perusahaan serta tujuan kualitatif apa yang akan dicapai. Sedangkan menurut Jhon dan Richard misi adalah pernyataan yang lebih luas dan kekal mengenai niat suatu perusahaan. Misi mencakup falsafah, dengan adanya misi, membedakan tujuan dasar perusahaan dengan perusahaan lainnya yang memiliki ukuran dan ruang lingkup operasi produk dan pasar yang sama.²⁶

Sebuah organisasi dibuat untuk merealisasikan visi, yaitu cita-cita masa depan yang ada di benak pendiri, yang kira-kira mewakili seluruh anggota organisasi. Lahirnya misi merupakan penjabaran secara tertulis makna visi tadi yang terkesan sulit dimengerti, agar seluruh anggota organisasi menjadi paham dan jelas.²⁷

b) Menetapkan tujuan

Tujuan merupakan pernyataan luas tentang apa yang akan dituju dan diwujudkan oleh organisasi. Tujuan adalah hasil akhir aktivitas perencanaan. Pencapaian tujuan merupakan hasil dari penyelesaian misi. Tujuan merumuskan apa yang akan diselesaikan dan kapan akan diselesaikan, dan sebaiknya diukur jika memungkinkan.²⁸

²⁶ Jhon A. Pearce II dan Richard B. Robinson, *Manajemen Strategis Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*, trans. oleh Nia Pramita Sari, 12 ed. (Jakarta: Salemba empat, 2013), H. 23.

²⁷ Husein Umar, *Desain Penelitian Manajemen Strategik*, 1 ed. (Jakarta: Rajawali Pres, 2013), H. 19.

²⁸ Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, H. 15.

c) Strategi organisasi

Setiap lembaga atau organisasi mempunyai suatu strategi dalam menjalankan roda organisasinya. Bentuk strategi akan berbeda antara satu lembaga dengan lembaga lainnya.²⁹ Strategi merupakan rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya. Strategi akan memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan bersaing.³⁰

d) Kebijakan.

Kebijakan menyediakan pedoman luas untuk pengambilan keputusan organisasi secara keseluruhan. Kebijakan juga merupakan pedoman luas yang menghubungkan strategi dan implementasi.

3) Implementasi strategi (*strategi implementation*)

Tujuan dan strategi perusahaan yang telah dibuat dapat diimplementasikan dengan baik apabila tujuan dan strategi tersebut dituangkan kedalam rangkaian kegiatan dalam bentuk program yang terjadwal dengan jelas serta memperoleh alokasi sumber daya yang memadai yang telah dituangkan dalam bentuk anggaran (budget) yang akan mendukung setiap program.³¹ Menurut Jhon dan Hunger Implementasi strategi adalah proses dimana manajemen

²⁹ Umar, *Desain Penelitian Manajemen Strategik*, H. 19.

³⁰ Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, H. 16.

³¹ Solihin, *Manajemen Strategik*, H. 82.

mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur.³²

a) Program

Pernyataan aktivitas-aktivitas atau langkah-langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan perencanaan sekali pakai. Program melibatkan restrukturisasi perusahaan, perubahan budaya internal perusahaan, atau awal dari suatu usaha penelitian baru.

b) Anggaran

Anggaran disusun untuk melengkapi pembuatan program. Anggaran merupakan suatu rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi seluruh perusahaan untuk periode tertentu di masa yang akan datang. Anggaran sering pula disebut sebagai rencana keuangan. Di dalam anggaran, satuan kegiatan dan satuan uang menempati posisi penting karena segala kegiatan akan dikualifikasikan dalam bentuk uang.³³

c) Prosedur

Prosedur merupakan langkah-langkah atau teknik-teknik yang berurutan yang menggambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan. Prosedur merinci berbagai aktivitas untuk menyelesaikan program.

³² Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, H. 17.

³³ Umar, *Desain Penelitian Manajemen Strategik*, h. 21.

4) Pengendalian dan evaluasi (*evaluation and control*)

Proses evaluasi dan pengendalian merupakan aktivitas-aktivitas perusahaan dengan membandingkan antara hasil kinerja sesungguhnya dengan kinerja yang diinginkan.³⁴ Informasi dari hasil evaluasi didapat untuk melakukan tindakan perbaikan dan memecahkan masalah. Sehingga manajer dapat memperbaiki kelemahan-kelemahan dalam implementasi strategi sebelumnya dan mendorong proses keseluruhan untuk dimulai kembali. Evaluasi dan pengendalian dimaksudkan untuk menjamin bahwa semua kegiatan diselenggarakan oleh perusahaan, dan didasari pada rencana yang telah disepakati. Evaluasi mengakhiri model manajemen strategis. Berdasarkan hasil evaluasi tersebut manajemen mungkin akan melakukan penyesuaian terhadap perumusan strategi dan implementasi.

2. Pendidikan Pesantren

a. Konsep Dasar Pendidikan Pesantren

Istilah pondok pesantren merupakan gabungan kata dari “Pondok” dan “Pesantren”. Kata pondok berasal dari “*Funduk*” dari bahasa arab yang artinya rumah penginapan atau hotel. Sedangkan istilah pesantren berasal dari kata santri yang diberi awalan *pe* diawal dan diakhiran *an* yang berarti tempat tinggal para santri. Dari pendapat ini istilah pesantren sama artinya dengan pondok yaitu sebagai tempat belajar santri atau tempat pengkajian kitab-kitab Islam yang memiliki asrama/pondok.³⁵

³⁴ Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, h. 19.

³⁵ Zamakhsyri Dhofier, *Tradisi Pesantren Studi Tentang Padangan Hidup Kyai* (Jakarta: LP3ES, 2013), h. 4.

Pengertian pondok pesantren menurut Ridlwan Nasir adalah lembaga keagamaan, yang memberikan pendidikan dan pengajaran serta mengembangkan dan menyebarkan ilmu agama.³⁶ Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan mempunyai ciri khusus dan ciri umum yang membedakan dengan lembaga pendidikan lainnya. sebuah lembaga dikatakan sebagai pondok pesantren apabila di dalamnya sudah memenuhi sedikitnya lima unsur, yaitu: kyai, santri, pengajian, asrama, dan masjid. Dengan segala aktivitas pendidikan dan kemasyarakatannya, Pesantren yang identik dengan ciri khas yang klasik bukan berarti menolak perubahan zaman, terbukti dari slogan-slogan yang menjadi bukti bahwa pesantren bisa berakulturasi dengan apapun selama hal itu dipandang sebagai sesuatu yang baik, *Al-mukhafadhatu 'alal qadimish shalih wal akhzu bil jadidil ashlah* (mempertahankan yang lama yang baik, serta mengambil yang baru dan baik). Prinsip inilah yang selalu dipegang teguh oleh pesantren di Indonesia.

Secara garis besar tipologi pondok pesantren berdasarkan penyelenggaraannya menurut kementerian Agama terbagi menjadi tiga :

- 1) Pondok pesantren Salafiyah, adalah pondok pesantren yang menyelenggarakan pembelajaran dengan pendekatan tradisional, pembelajaran ilmu agama Islam dilakukan secara individual atau kelompok dengan konsentrasi kitab klasik dan bahasa Arab. Penjenjangan didasarkan pada tamatnya

³⁶ M. Ridlwan Nasir, *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan*, 2 ed. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), h. 80.

kitab yang dipelajari, sampai pada kitab yang tingkat kesukarnya paling tinggi. Dalam prinsip pendidikan modern disebut sistem belajar tuntas.

- 2) Pondok pesantren Khalafiyah ('Asriyah), yaitu pondok pesantren yang menyelenggarakan pendidikan dengan pendekatan modern, melalui satuan pendidikan formal baik madrasah maupun sekolah, pembelajaran dilakukan secara berjenjang dan berkesinambungan.
- 3) Pondok pesantren campuran/kombinasi, yaitu yang mengkombinasikan antara salafiyah dan khalafiyah.³⁷

Azyumardi Azra menyoroti perkembangan pesantren bukan hanya sekedar bertahan (*survive*) bahkan kini pesantren telah melebarkan perannya dalam perkembangan yang lebih luas lagi dari sekedar peran pendidikan. Setidaknya Azra melihat respons pesantren terhadap pembaharuan dan perkembangan zaman dapat dikategorikan kedalam tiga yaitu. *Pertama*, pembaharuan substansi atau isi pendidikan pesantren dengan memasukan subyek-subyek umum dan vocational. *Kedua*, pembaharuan metodologi seperti sistem klasikal, penjenjangan, deversifikasi lembaga pendidikan. *Ketiga*, pembaharuan fungsi pendidikan juga mencakup fungsi sosial-ekonomi.³⁸ Undang-undang nomor 18 tahun 2019 tentang pesantren pasal satu ayat satu dijelaskan bahwa:

³⁷ Departemen Agama RI, *Pondok pesantren dan Madrasah Diniyah Pertumbuhan dan Perkembangannya* (Jakarta: Direktorat Jendral kelembagaan Islam, 2003), h. 29.

³⁸ Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam...*, h. 95

Pesantren, Dayah, Surau, Meuasah atau sebutan lain yang selanjutnya disebut Pesantren adalah lembaga yang berbasis masyarakat dan didirikan oleh perseorangan, yayasan, organisasi masyarakat Islam, dan/atau masyarakat yang menanamkan keimanan dan ketaqwaan kepada Allah SWT, menyemaikan akhlak mulia serta memegang teguh ajaran islam yang rahmatan lil'alamin yang tercermin dari sikap rendah hati, toleran, keseimbangan, moderat, dan nilai luhur bangsa Indonesia lainnya melalui pendidikan, dakwah Islam, keteladanan, dan pemberdayaan masyarakat dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia.³⁹

Pendidikan pesantren adalah pendidikan yang diselenggarakan oleh pesantren dengan mengembangkan kurikulum sesuai dengan kekhasan pesantren dengan berbasis kitab kuning atau dirasah islamiah dengan pendidikan Muallimin. Pesantren memiliki peran dan kedudukan yang strategis di masyarakat. Pesantren merupakan sarana bagi umat untuk menimba ilmu pengetahuan bukan hanya ilmu agama tetapi mencakup semua bidang, baik ekonomi, sosial maupun teknologi. Pada intinya kegiatan yang dilakukan oleh pesantren dapat kita lihat dan dikelompokkan dalam tiga jenis kegiatan, yaitu dakwah, pendidikan, dan sosial ekonomi. Melihat kegiatan tersebut maka pondok pesantren diharapkan mampu berperan untuk menerangi masyarakat melalui dakwah keagamaan dan kebangsaan, pesantren mampu menyelenggarakan pendidikan formal maupun

³⁹ Undang-undang nomor 18 tahun 2019 tentang Pesantren.

noformal, dan pondok pesantren mampu memberdayakan kegiatan ekonomi bangsa.⁴⁰

b. Tujuan Pesantren

Tujuan 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. Adapun tujuan khusus pesantren adalah sebagai berikut:

- 1) Mendidik siswa/santri anggota masyarakat untuk menjadi seorang muslim yang bertaqwa kepada Allah SWT,
- 2) Mendidik siswa/santri untuk menjadikan manusia muslim selaku kader-kader ulama dan mubaligh yang berjiwa ikhlas, tabah, tangguh, dan wiraswasta dalam mengamalkan sejarah Islam utuh dan dinamis
- 3) Mendidik siswa/santri untuk memperoleh kepribadian dan mempertebal semangat kebangsaan agar dapat menumbuhkan manusia pembangunan yang dapat bertanggung jawab kepada bangsa dan negara.
- 4) Mendidik tenaga-tenaga penyuluh pembangunan mikro (keluarga) dan regional (masyarakat).
- 5) Mendidik santri agar menjadi tenaga-tenaga yang cakap dalam berbagai sektor pembangunan, khususnya bidang mental spritual.

⁴⁰ Suryadharma Ali, *Paradigma Pesantren Memperluas Horizon Kajian dan Aksi* (Malang: UIN-Maliki Press, 2013), h. 36.

- 6) Mendidik santri agar membantu meningkatkan kesejahteraan sosial masyarakat lingkungan dalam pembangunan bangsa.⁴¹

Sedangkan tujuan pesantren dalam Undang-undang tahun 2019 tentang pesantren adalah:⁴²

- 1) Membentuk individu yang unggul di berbagai bidang yang memahami dan mengamalkan nilai ajaran agamanya.
- 2) Membentuk pemahaman agama dan keberagaman yang moderat dan cinta tanah air serta membentuk perilaku yang mendorong terciptanya kerukunan hidup beragama.
- 3) Meningkatkan kualitas hidup masyarakat yang berdaya dalam memenuhi kebutuhan pendidikan warga negara dan kesejahteraan sosial masyarakat.

c. Modernisasi Pendidikan Pesantren

Pesantren adalah lembaga pendidikan keagamaan Islam yang diselenggarakan oleh masyarakat yang menyelenggarakan satuan pendidikan pesantren dan atau secara terpadu menyelenggarakan jenis pendidikan.⁴³ Pesantren tumbuh dan berkembang pada mulanya di masyarakat pedesaan, maka sangat wajar apabila pesantren identik dengan lembaga pendidikan yang sangat memperhatikan dan melestarikan budaya. Oleh sebab itu, sistem pengelolaan dan metode pembelajaran yang digunakan

⁴¹ Mujamil Qomar, *Pesantren dan Transformasi...*,h. 6.

⁴² Undang-undang Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren.

⁴³ Keputusan Direktur Jendral Pendidikan Islam Nomor 4832 tahun 2018 Tentang Standar Kompetensi Lulusan Pesantren Salafiyah.

oleh pesantren sangat erat kaitannya dengan jenis karakter masyarakat pada waktu itu. Pada perkembangannya sistem pembelajaran di pesantren sudah mengikuti perkembangan zaman yang sebelumnya hanya memakai pola lama seperti sorogan, wetonan, dan bandongan maka saat ini banyak inovasi dalam perkembangan sistem pembelajaran tersebut.⁴⁴

Salah satu tokoh yang melontarkan modernisasi pondok pesantren adalah Nurcholish Majid, beliau melontarkan ide tentang pembentukan masyarakat madani bagi agama, melalui pijakan dasarnya lembaga pendidikan tradisional Islam yaitu pesantren.⁴⁵ Akibat dari modernisasi tersebut maka lahirlah pesantren Modern yang didefinisikan sebagai sebuah pondok pesantren yang melakukan pembaharuan dalam sistem pendidikan meliputi kurikulum, metodologi pembelajaran yang mengklaborasi pelajaran agama islam dengan pelajaran umum.

Dampak lain dari modernisasi yang masuk ke pesantren adalah model kelembagaan yang lebih terbuka terhadap perubahan zaman dengan tetap tidak meninggalkan nilai-nilai yang ada dalam pesantren. Selain itu, dengan adanya perubahan zaman membuat fungsi pesantren semakin luas. Pesantren dituntut untuk mengembangkan peserta didik untuk pembangunan masyarakat, hal itu bisa dicapai melalui kerja sama yang baik dengan lembaga lain seperti pemerintah maupun swasta.

⁴⁴ Binti Muanah, *Tradisi Intelektual Santri* (Yogyakarta: Teras, 2017), h. 6.

⁴⁵ Yasmadi, *Modernisasi Pesantren Kritik Nurcholish Majid Terhadap Pendidikan Islam Tradisional* (Jakarta: Ciputat Press, 2002), h. 5.

Nurholish Majid menambahkan bahwa pesantren modern adalah yang bersikap terbuka terhadap keilmuan modern. Apabila kita kaitkan dengan keilmuan saat ini di era revolusi industri 4.0 dengan kebutuhan akan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan digital, maka tidak berlebihan apabila pesantren saat ini mulai merubah misinya selain memperkuat pemahaman keagamaan juga bersedia untuk melahirkan sumber daya manusia dengan kemampuan digital sesuai dengan perkembangan zaman.

3. Revolusi Industri 4.0

a. Konsep Revolusi Industri 4.0

Istilah revolusi industri pertama kali diperkenalkan oleh Friedrich Engels dan Louis Auguste Blanqui di pertengahan abad ke-19. Revolusi industri berjalan dari masa ke masa. Dekade terakhir ini sudah memasuki fase keempat (Revolusi Industri 4.0). Perubahan dari fase ke fase memberi perbedaan artikulaif pada sisi kegunaannya. Fase pertama (1.0) bertumpu pada penemuan mesin yang menitikberatkan pada mekanisme produksi. Fase kedua (2.0) sudah masuk pada etape produksi massal yang terintegrasi dengan *Quality control* dan standarisasi. Fase ketiga (3.0) memasuki tahap keseragaman secara massal yang bertumpu pada integrasi komputerisasi. Fase keempat (4.0) telah menghadirkan digitalisasi dan otomatisasi perpaduan internet dan manufaktur.⁴⁶

Revolusi teknologi yang sedang berlangsung mengaburkan antara batas fisik, digital dan biologis. Sederhananya revolusi industri 4.0 adalah bagaimana teknologi

⁴⁶ Rhenal Kasali, *Disruption*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2017), hlm, 16.

kecerdasan buatan, kendaraan otonom, dan internet saling mempengaruhi kehidupan manusia. Hadirnya otomasi dan kecerdasan buatan di industri tentu memberikan potensi besar untuk melipat gandakan produktivitas tenaga kerja, berbagai perusahaan dunia bahkan telah menggunakan robot dan kecerdasan buatan sebagai pekerja di lini produksinya.

Istilah revolusi industri 4.0 bermula dari sebuah proyek yang diprakarsai oleh pemerintah Jerman untuk mempromosikan komputerisasi manufaktur. Jerman merupakan negara pertama yang membuat *Roadmap (Grand design)* tentang implementasi ekonomi digital.⁴⁷ Klaus Schwab orang yang pertama kali memperkenalkannya. Dalam bukunya, ia menyebutkan bahwa revolusi industri 4.0 adalah sebuah revolusi yang mengubah cara hidup, bekerja, dan berhubungan satu sama lain secara fundamental.⁴⁸ Era revolusi industri juga dikenal dengan istilah revolusi digital dan era disrupsi. Istilah disrupsi menurut Renal Kasali diartikan sebagai inovasi. Maka era disrupsi diartikan sebagai perubahan inovasi yang mendasar atau secara fundamental pada masyarakat dibidang teknologi di setiap aspek kehidupan.⁴⁹

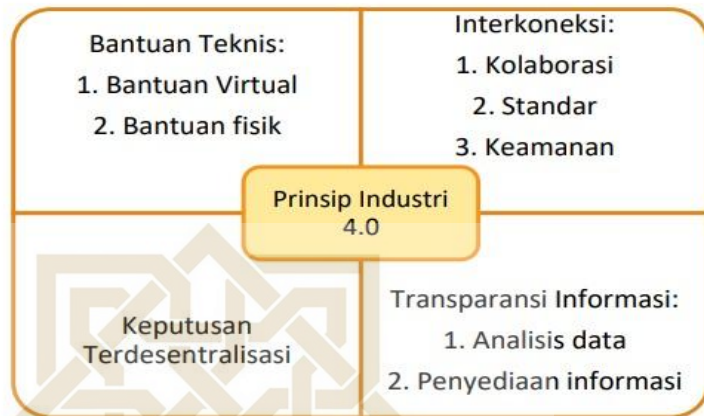
Hermann dalam Muhammad Yahya membagi prinsip industri 4.0 ke dalam empat bagian. Secara sederhana, prinsip

⁴⁷ Eko Risdianto, "Analisis Pendidikan Indonesia di Era Revolusi Industri 4.0," *Jurnal Pendidikan Islam*, 1, 2. (2018).

⁴⁸ Klaus Scwab, *The Fourth Industrial Revolution*, (Swizerland: Word Economic Forum, 2016).

⁴⁹ Renal Kasali, *disrupt...*, Hal 45

industri 4.0 menurut Hermann dapat digambarkan sebagai berikut:⁵⁰



Gambar 2. Prinsip industri 4.0 Herman

Pertama, interkoneksi (sambungan) yaitu kemampuan mesin, perangkat, sensor, dan orang untuk terhubung dan berkomunikasi satu sama lain melalui *Internet of Things* (IoT) atau *Internet of People* (IoP). Prinsip ini membutuhkan kolaborasi, keamanan, dan standar. *Kedua*, transparansi informasi merupakan kemampuan sistem informasi untuk menciptakan salinan virtual dunia fisik dengan memperkaya model digital dengan data sensor termasuk analisis data dan penyediaan informasi. *Ketiga*, bantuan teknis yang meliputi; (a) kemampuan sistem untuk mendukung manusia dengan menggabungkan dan mengevaluasi informasi secara sadar untuk membuat keputusan yang tepat dan memecahkan masalah mendesak dalam waktu singkat; (b) kemampuan sistem untuk mendukung manusia dengan melakukan berbagai tugas yang

⁵⁰ Muhammad Yahya, "Era Industri 4.0: Tantangan dan Peluang Perkembangan Pendidikan Kejuruan Indonesia" (2018), hlm, 4.

tidak menyenangkan, terlalu melelahkan, atau tidak aman; (c) meliputi bantuan visual dan fisik. *Keempat*, keputusan terdesentralisasi yang merupakan kemampuan sistem fisik maya untuk membuat keputusan sendiri dan menjalankan tugas seefektif mungkin.

b. Pendidikan Pesantren dalam lingkaran *Making Indonesia* untuk Menghadapi Era Revolusi industri 4.0

Indonesia saat ini tengah menikmati periode bonus demografi berkat banyaknya populasi penduduk dalam rentang produktif, ketersediaan tenaga kerja bersamaan era revolusi industri keempat akan menjadi ancaman nyata bagi *low skill works* atau jenis pekerjaan yang *repetitive*. Karena dapat dengan mudahnya tergantikan oleh mesin, robot, dan kecerdasan buatan. Menurut *mckinsey* tujuh bidang pekerjaan yang akan tetap bertahan di era revolusi industri 4.0 antara lain, industri kreatif, teknologi informasi, profesional, manajer, pelayanan kesehatan, pendidikan dan jasa konstruksi.⁵¹

Oleh sebab itu, langkah kongkrit harus dilakukan oleh pemerintah dalam menyiapkan sumber daya manusia yang siap bersaing di era revolusi industri 4.0. Melalui kementerian Perindustrian melakukan inisiatif dengan meluncurkan *making indonesia 4.0* dalam menghadapi revolusi industri ke empat. Ada 10 prioritas nasional lintas sektoral dalam upaya memperkuat struktur perindustrian Indonesia dalam menghadapi tantangan di masa depan. Yaitu :

- 1) Perbaiki alur aliran barang dan material.

⁵¹ Kementerian Perindustrian, "Making Indonesia 4.0," 2018.

- 2) Desain ulang zona industri.
- 3) Mengakomodasi standar-standar keberlanjutan.
- 4) Memberdayakan UMKM.
- 5) Membangun infrastruktur digital nasional.
- 6) Menarik minat investasi asing.
- 7) Peningkatan kualitas SDM.
- 8) Pengembangan ekosistem inovasi.
- 9) Harmonisasi aturan dan kebijakan.

Apabila melihat 10 prioritas nasional yang akan dibangun pemerintah. Pendidikan pesantren memiliki ruang yang cukup luas dalam mengisi beberapa sektor di dalamnya. *Pertama*, sektor memberdayakan UMKM menjadi hal yang menarik dikembangkan oleh pendidikan pesantren. Pelatihan masyarakat agar memiliki minat untuk terjun dalam UMKM bisa dikembangkan sejak dini di lembaga pendidikan berbasis masyarakat. *Kedua*, membangun infrastruktur digital nasional bisa dilakukan dengan memanfaatkan pendidikan pesantren sebagai mitra pemerintah dan perusahaan dalam berinvestasi melahirkan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan digital. *Ketiga*, peningkatan kualitas sumber daya manusia. Melalui penyesuaian kurikulum yang lebih menekankan pada kemampuan *science, technology, engineering, the arts*, dan *mathematics*. Pendidikan pesantren lebih luas cakupannya, melalui pesantren pengembangan masyarakat dari perkampungan sampai kota bisa dilakukan pemerintah untuk peningkat kualitas SDM.⁵²

⁵² Kementerian Perindustrian.

c. Reorientasi Sumber Daya Manusia di era revolusi Industri 4.0

Dalam perspektif pengelolaan sumber daya manusia tantangan yang terjadi pada bisnis masa revolusi industri 4.0 ini memerlukan langkah dan pendekatan baru yang proaktif, yaitu literasi baru. Menurut Mello dalam Siswoyo sedikitnya terdapat tiga dampak bagi organisasi untuk merespons perubahan teknologi baru, yaitu: perlunya meningkatkan *skill* dan *work habits* pegawai, tersingkirnya jabatan tingkat rendah dan level manajerial, dan hirarki berkurang lebih berorientasi kerjasama atau kolaborasi, kehidupan pekerja pada era industri 4.0 didominasi oleh *self-directed striving for personally valued career outcomes*.⁵³

Senada dengan pandangan Mello di atas, Siswoyo membagi kedalam tiga hal yang harus dipersiapkan oleh semua pihak dalam menghadapi revolusi industri 4.0. *Pertama* adalah kualitas, yaitu upaya menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas agar sesuai dengan kebutuhan pasar kerja yang berbasis teknologi digital. *Kedua*, masalah kuantitas, yaitu menghasilkan jumlah sumber daya manusia yang berkuantitas, kompeten dan sesuai kebutuhan industri. *Ketiga*, masalah distribusi sumber daya manusia berkualitas yang masih belum merata.⁵⁴

⁵³ Siswoyo Haryono, "Reorientasi Pengembang Sumber Daya Manusia Era Digital pada Revolusi Industri 4.0" (The National Conference on Management and Business (NCMAB) 2018, Yogyakarta: Direktorat Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, 2018).

⁵⁴ Haryono.

Upaya peningkatan kompetensi dan produktivitas sumber daya manusia perlu dilakukan secara masif oleh lembaga-lembaga, baik lembaga pendidikan maupun lembaga pelatihan. Dalam rangka menjawab tantangan era revolusi industri 4.0 tidak cukup hanya dengan literasi manusia lama yang hanya mendasarkan pada kemampuan membaca, menulis dan menghitung. Menurut Aoun untuk mendapatkan sumber daya manusia yang kompetitif dalam industri 4.0 kurikulum pendidikan harus dirancang agar outputnya mampu menguasai literasi baru, yaitu :

- 1) Literasi data yaitu kemampuan membaca, menganalisis dan memanfaatkan informasi big data dalam dunia digital.
- 2) Literasi teknologi yaitu kemampuan memahami cara kerja mesin, aplikasi teknologi (*coding, artificial intelligence* dan *engineering principles*).
- 3) Literasi manusia yaitu komunikasi dan desain.

Dalam perspektif literasi manusia, tujuannya adalah agar manusia dapat berfungsi dengan baik di lingkungan manusia yang semakin dinamis. Dalam industri 4.0, modal dasar yang harus dimiliki adalah keterampilan yaitu kepemimpinan (*leadership*) dan bekerja dalam tim (*teamwork*), kelincahan dan kematangan budaya dengan latar belakang budaya yang berbeda tetap bisa bekerjasama, dan *enterprenurship*.

G. Metode Penelitian

Metode penelitian merupakan suatu cara untuk mendapatkan data melalui cara ilmiah untuk tujuan dan kegunaan tertentu.⁵⁵

1. Jenis Penelitian

Penelitian yang berjudul manajemen Strategi Pendidikan nonformal dalam merespons era revolusi industri 4.0 di pondok IT Yogyakarta ini menggunakan penelitian kualitatif. Karena dalam penelitian ini peneliti bermaksud menganalisis fenomena atau kegiatan dalam obyek tertentu. Metode kualitatif ini dilakukan sebagai prosedur penelitian dalam menghasilkan data deskriptif, yaitu data yang dihasilkan berupa kata-kata tertulis ataupun lisan dari objek yang diteliti.⁵⁶ Adapun yang dimaksud dengan penelitian kualitatif adalah penelitian yang mendapatkan data dengan menggunakan latar alamiah dengan tujuan untuk menafsirkan fenomena yang terjadi dengan melibatkan berbagai metode yang ada.⁵⁷ Hal ini menuntut peneliti sebagai instrumen inti dalam mendapatkan data.

2. Sumber Data Penelitian

Sumber data penelitian adalah tempat, orang atau responden sebagai sarana memperoleh informasi. Pemilihan informan dalam penelitian ini menggunakan teknik *Purposive sampling* (*sampel bertujuan*). *Purposive* adalah mereka yang menurut peneliti

⁵⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm, 3.

⁵⁶ Anis Fuad dan Kadung Spto Nugroho, *Panduan Praktis Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014), hlm, 54.

⁵⁷ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Rosda Karya, 2007), hlm, 5.

memiliki informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini, dikarenakan dalam kesehariannya mereka selalu berurusan dengan permasalahan yang sedang diteliti.⁵⁸ Bisa dikatakan bahwa informan adalah orang memenuhi kualifikasi 3M yaitu, *mengetahui, mengalami, dan memahami*. Tidak semua populasi yang ada di Pondok Pesantren IT Yogyakarta bisa memenuhi kualifikasi ini, oleh sebab itu hanya orang yang terlibat dan memahami manajemen pengembangan kurikulum yang peneliti ambil. Diantaranya :

- a. Ustadz Pichko selaku pimpinan pesantren bidang Operasional pesantren Pondok IT Yogyakarta.
- b. Ustadz Yahya selaku wakil pimpinan bidang kurikulum dan keagamaan pesantren Pondok IT Yogyakarta
- c. Al-Gifari selaku Alumni program desain grafis pesantren Pondok IT Yogyakarta.

3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti dalam penelitian ini, yaitu antara lain:

- a. Metode Observasi

Observasi dalam penelitian kualitatif adalah berbentuk narasi atau deskripsi dari hal-hal yang dilakukan subyek dalam kondisi alami (*natural settings*).⁵⁹ Hasil dari observasi peneliti mendapatkan data yang berkaitan tentang aktivitas kegiatan di Pondok IT Yogyakarta.

⁵⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi* (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm, 218.

⁵⁹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), hlm, 199.

b. Metode Wawancara

Wawancara adalah proses memperoleh dan menggali informasi dari seseorang secara mendalam, dan diarahkan kepusat penelitian.⁶⁰ Wawancara mendalam (*In-depth Interview*) menjadi teknik yang peneliti gunakan karena dalam teknik ini peneliti bisa tanya jawab sambil bertatap muka dengan responden dan bisa terlibat langsung dalam kehidupan sosial dari responden. Dalam hal ini peneliti menggunakan pedoman wawancara *semi structured* yaitu gabungan antara wawancara terstruktur dan tidak terstruktur.⁶¹ Adapun karakteristik dari informan yang akan diwawancarai adalah mereka yang memiliki kriteria 3M yaitu, mengetahui, memahami dan mengalami.

c. Metode Dokumentasi

Dokumentasi adalah proses pengumpulan catatan harian, dokumen, dan administrasi yang relevan dengan masalah yang diteliti, sehingga diperoleh data sebagai penunjang penelitian.⁶² Metode ini digunakan untuk memperoleh data tentang gambaran umum, visi, misi, proses kegiatan kurikulum, struktur organisasi, keadaan ustadz/ustadzah, keadaan santri, keadaan sarana dan prasarana, dan semua hal yang berkaitan dengan penelitian di pondok IT Yogyakarta.

⁶⁰ Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, hlm, 186.

⁶¹ Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, hlm, 183.

⁶² Arikunto, hlm, 206.

4. Uji Keabsahan Data

Dalam menentukan tingkat kepercayaan sebuah data yang ditemukan di lapangan, pengujian data dilalui menggunakan uji validitas dan reliabilitas data. Dalam penelitian kualitatif temuan dinyatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Sedangkan data dikatakan reliabel dalam penelitian kualitatif adalah data bersifat majemuk/ganda, dinamis/selalu berubah sehingga tidak ada yang konsisten dan berulang seperti semula, tergantung latar belakang penelitiannya.⁶³

Dalam menguji keabsahan suatu data ada beberapa teknik yang bisa digunakan diantaranya dengan perpanjangan pengamatan, meningkatkan ketekunan, mengadakan *member Check* dan triangulasi. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik triangulasi. Teknik ini adalah untuk menguji keabsahan data dengan mengecek menggunakan berbagai cara dari berbagai sumber. Contohnya untuk menguji data tentang pelaksanaan kegiatan pembelajaran di Pesantren Pondok IT Yogyakarta peneliti melakukan wawancara dengan narasumber, setelah itu untuk memastikan apa yang disampaikan benar-benar terjadi maka peneliti mengecek kembali menggunakan data hasil dokumentasi kegiatannya. Dari uji tersebut maka data bisa dikatakan valid dan sah.

⁶³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, hlm, 335.

5. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan proses mencari dan menyusun data yang diperoleh peneliti dari lapangan baik hasil wawancara, catatan lapangan, ataupun dokumentasi, melalui mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, memilih mana data yang penting dan membuang data yang tidak perlu dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Menurut Miles dan Huberman dalam buku Sugiyono menyebutkan bahwa analisis data dapat dilakukan melalui tiga tahapan yaitu, reduksi data, penyajian data dan kesimpulan.

a. Reduksi Data

Proses reduksi data merupakan proses memilih data yang didapat dari informan dan mengelompokkan data yang penting dan membuang yang tidak perlu.⁶⁴ Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang jelas sehingga mempermudah peneliti dalam pengumpulan data selanjutnya.

b. Penyajian Data

Dalam penelitian kualitatif, Setelah selesai melakukan reduksi data maka langkah selanjutnya adalah penyajian data, dalam hal ini penyajian data dapat berupa uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya. Dalam hal ini Miles dan Huberman menyatakan bahwa yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah teks yang bersifat naratif.⁶⁵

⁶⁴ Sugiyono, hlm, 338.

⁶⁵ Sugiyono, hlm, 341.

c. Penarikan Kesimpulan

Kesimpulan yang dikemukakan sifatnya masih sementara dan bisa berubah bila ditemukan bukti-bukti yang lebih kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data selanjutnya. Akan tetapi kesimpulan awal akan sangat valid apabila didukung oleh bukti-bukti yang mendukungnya.⁶⁶ Dalam penelitian kualitatif kesimpulan yang diharapkan merupakan penemuan baru yang sebelumnya belum pernah ada, ataupun masih remang-remang sehingga setelah diteliti menjadi jelas.

6. Sistematika Pembahasan

Sistematika penulisan penelitian ini berfungsi untuk memberikan gambaran secara umum tentang alur penelitian yang akan peneliti lakukan terkait manajemen strategi pendidikan nonformal dalam merespons era revolusi industri 4.0 di Pondok IT Yogyakarta.

a) Bagian Awal

Bagian awal meliputi, halaman sampul, halaman surat pernyataan keaslian skripsi, halaman surat persetujuan skripsi dari pembimbing, halaman surat persetujuan dari konsultan, halaman pengesahan, halaman motto, halaman persembahan, kata pengantar, halaman abstrak, daftar isi, transliterasi, daftar tabel, daftar gambar, dan daftar lampiran.

b) Bagian Inti

BAB I, bagian pendahuluan, di dalamnya terdapat latar belakang masalah yang merupakan elaborasi peneliti untuk mencoba mengantarkan arah pembahasan di dalam tesis secara

⁶⁶ Sugiyono, hlm, 345.

umum. Serta memuat rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian. Dalam bagian inti ini juga dijelaskan beberapa penelitian terdahulu dan signifikansi penulisan (penelitian). Memuat pula mengenai metode apa yang digunakan dalam penelitian ini sebagai paradigma dalam alur penelitian. landasan teori juga menjadi bagian yang penulis utarakan di bab ini sebagai pisau analisis yang akan penelitian dalam penelitian manajemen strategi pesantren pada era revolusi industri 4.0 di Pondok IT Yogyakarta.

BAB II, membahas gambaran umum pesantren Pondok IT Yogyakarta. seperti sejarah berdirinya, visi, misi dan tujuan, letak geografis, struktur organisasi, keadaan santri.

BAB III, memuat tentang inti dan pembahasan yang merupakan jawaban rumusan masalah yang peneliti utarakan meliputi konsep pendidikan pesantren Pondok IT Yogyakarta, implementasi manajemen strategi Pondok IT dalam merepons era revolusi idustri 4.0, serta hasil yang dicapai dari program yang di usung oleh Pondok IT Yogyakarta dalam merespons era revolusi industri 4.0.

BAB IV, memuat kesimpulan dari pembahasan , saran-saran dari peneliti untuk seluruh elemen podok IT Yogyakarta dan penutup. Dalam bagian akhir juga dicantumkan daftar pustaka.

c) Bagian Akhir

Bagian akhir dari tesis ini diisi dengan lampiran-lampiran serta data-data yang ditemukan selama penelitian.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dari data-data yang dikumpulkan, maka peneliti dapat memberikan kesimpulan terkait penelitian yang dilakukan tentang manajemen strategi pendidikan pesantren Pondok IT Yogyakarta dalam merespons era revolusi industri 4.0 berdasarkan rumusan masalah yang telah peneliti paparkan sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Konsep pendidikan yang dikembangkan oleh pesantren Pondok IT Yogyakarta merupakan konsep untuk menjawab kebutuhan zaman dengan kualifikasi dan kompetensi santri era revolusi industri 4.0 yaitu kemampuan digital. Pondok IT Yogyakarta dalam pelaksanaannya menggabungkan antara sistem tradisional dan modern dalam semua aspek pengelolaan dan pembelajaran sehingga dalam tipologi pesantren menurut kementerian Agama lebih condong ke tipologi campuran. Konsep Pondok IT Yogyakarta tersebut yakni: *Pertama*, konsep menciptakan santri yang memiliki kemampuan menguasai bidang teknologi berupa kemampuan digital dan memiliki pemahaman ilmu agama Islam yang luas, merupakan konsep integrasi antara ilmu dunia dan ilmu agama. *Kedua*, Konsep kakak asuh pesantren Pondok IT Yogyakarta. Konsep ini merupakan konsep untuk saling membantu antar sesama santri Pondok IT Yogyakarta sehingga perkembangan pesantren lebih pesat. *Ketiga*, konsep penerimaan santri dikhususkan untuk orang-orang yang tidak mampu secara finansial. Seluruh santri tidak dipungut biaya apapun

oleh pesantren selama berada dalam program pendidikan Pondok IT Yogyakarta.

2. Implementasi manajemen strategi merupakan konsep yang secara tidak langsung diterapkan oleh Pondok IT Yogyakarta dalam pengelolaan pesantren. Analisis dalam melihat manajemen strategi Pondok IT Yogyakarta menggunakan teori Wheelen dan Hunger yang membagi tahapan manajemen strategi kedalam beberapa tahap. Yaitu analisis lingkungan, formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi.
 - a. Analisis lingkungan dilakukan melalui dua cara yaitu analisis eksternal dan internal sebelum merancang startegi. Faktor eksternal yaitu permintaan akan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dibidang teknologi meningkat, kondisi lingkungan pesantren sangat mendukung. Sedangkan faktor internal adalah komitmen pemimpin yang kuat, konsep menciptakan santri yang memiliki kemampuan teknologi dan kemampuan pemahaman agama Islam yang kuat, daya Tarik dengan rekrutmen berorientasi pada santri yang tidak mampu.
 - b. Formulasi strategi dibuat oleh pesantren Pondok IT Yogyakarta dengan merumuskan visi, misi dan tujuan terlebih dahulu, kemudian dijabarkan dalam bentuk strategi pengembangan kurikulum. Visi pesantren Pondok IT adalah menjadi lembaga pendidikan terbaik di Indonesia. Kemudian visi tersebut dijabarkan dalam bentuk misi yakni meciptakan santri yang *bertaqwa profesional mandiri dan berbagi*. Strategi pengembangan kurikulum dalam bidang teknologi diimplementasikan dalam bentuk program *programmer, imers,*

cyber, dan *multimedia*. Sedangkan pengembangan kurikulum keagamaan berupa hafalan Al-quran, kajian kitab kuning, dan pengajian berbasis *online*. Program ekstrakurikuler sebagai bentuk pengembangan diri santri dalam minat dan bakat, serta prosedur pembelajaran di tempuh selama tiga tahun. Prosedur lain adalah kegiatan bermasyarakat dengan mengusung ramah dan sopan santun terhadap anggota masyarakat sekitar.

- c. Implementasi strategi dilakukan untuk melaksanakan rencana yang sudah dibuat dalam formulasi strategi. Implementasi pembelajaran program teknologi dan informasi dilakukan dengan bimbing langsung oleh para mentor yang sudah berpengalaman dengan tahapan enam bulan pertama adalah pemberian teori serta *tips* dan *trik* menguasai materi, selanjutnya program magang di perusahaan dan penempatan kerja. Implementasi program keagamaan dilakukan melalui beberapa cara, yakni metode klasikal yaitu bandongan untuk kajian kitab dan sorogan untuk program tahfidz dan Hadis. Sementara ekstrakurikuler dilakukan sebelum kegiatan jam produktif dan pada saat hari libur. Program kemasyarakatan dilakukan setiap saat bertemu dengan warga dengan wajib menyapa, senyum dan sopan terhadap warga sekitar.
- d. Evaluasi strategi pesantren Pondok IT Yogyakarta untuk mengetahui pelaksanaan apakah sesuai dengan formulasi strategi yang telah direncanakan. Evaluasi dilakukan oleh pengurus pondok melalui beberapa cara, antara lain evaluasi yang bersifat inspeksi mendadak dari pimpinan, Evaluasi lain adalah dengan menggunakan sistem evaluasi kelompok, pada

prosesnya santri Pondok IT Yogyakarta dibagi kedalam beberapa kelompok yang terdiri satu mentor dan lima santri, evaluasi ini lebih efisien dan efektif dilakukan untuk mengetahui perkembangan kegiatan belajar mengajar santri. Dan evaluasi program-program dilakukan setiap akhir semester.

3. Hasil yang dicapai oleh pesantren Pondok IT Yogyakarta berdasarkan konsep pembelajaran serta program-program yang diterapkan membuat para santri dan lulusan mampu bekerja dibeberapa perusahaan, baik perusahaan yang berbasis digital maupun perusahaan umum.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, ada beberapa saran dari peneliti yang dapat digunakan untuk pengembangan pesantren atas evaluasi pelaksanaan program-program pondok IT Yogyakarta:

1. Kepada pimpinan pesantren Pondok IT Yogyakarta, penguatan keorganisasi lembaga pesantren harus dilakukan. Manajemen yang baik akan memudahkan dalam pengelolaan lembaga. Jangan sampai tumpang tindih pembagian tugas dan wewenang akan membuat staf tidak fokus kepada satu pekerjaan. Peran pimpinan harus berani mendelegasikan tugas dan wewenang yang menumpuk pada satu orang staf kepada beberapa anggota lain. Permasalah kurangnya pengalaman akan teratasi apabila ada bimbingan langsung dari atasan atau staf yang udah berpengalaman dibidangnya.
2. Kepada pimpinan, belum adanya laporan terhadap orang tua santri atas perkembangan santri selama menempuh Pendidikan di Pondok IT Yogyakarta. Orang tua santri sebagai konsumen pendidikan

pihak eksternal perlu mengetahui sejauh mana program pendidikan yang didapatkan oleh anaknya. Untuk itu Pondok IT bisa membuat kegiatan yang melibatkan orang tua santri untuk melaporkan perkembangan santri. Dalam era digital hal tersebut bisa disiasati dengan pembuatan laporan di dunia internet yang bisa diakses oleh seluruh orang tua santri tanpa harus bertatap muka atau hadir ke pondok IT Yogyakarta.

3. Bidang keagamaan, penataan kembali program-program keagamaan agar keseimbangan antara keilmuan teknologi dan informasi dengan ilmu agama Islam bisa terus terjaga. Perencanaan program keagamaan harus bisa dilakukan lebih baik lagi, komunikasi yang intens terhadap ustadz pengampu program keagamaan agar proses pembelajaran berjalan dengan lancar. menyusun mata pelajaran Bidang keagamaan harus membuat target-target yang akan dicapai dari setiap program keagamaan. Misalnya, target tahunan dengan bisa mempelajari beberapa kitab, atau materi keagamaan, target bulanan dan target harian untuk mengukur sejauh mana kemampuan santri dalam mendalami ilmu agama Islam berdasarkan program yang ada di Pondok IT Yogyakarta.
4. Bidang kurikulum, perkembangan pondok IT Yogyakarta yang semakin pesat dan peserta didik akan semakin meningkat, menuntut bidang kurikulum untuk menyusun program Pendidikan baik program kemampuan digital maupun keagamaan harus dikembangkan ke arah yang lebih baik. Dalam program keagamaan bidang kurikulum dan keagamaan bisa mulai menerapkan sistem jenjang (kelas) berdasarkan kemampuan santri. Hal ini dilakukan

agar setiap santri selama Pendidikan di Pondok IT bisa terus meningkat dalam pemahaman ilmu agamanya, selain itu untuk menghindari pengulangan materi pelajaran yang diterima santri sehingga santri tidak merasa bosan dan jenuh.



DAFTAR PUSTAKA

- Ali Anwar, Muhammad. *Manajemen Kelembagaan Pondok Pesantren Strategi dan Pengembangan di Tengah Modernisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2017.
- Ali, Suryadharma. *Paradigma Al-Quran Reformasi epistemologi Keilmuan Islam*. Malang: UIN-Malang Press, 2013.
- . *Paradigma Pesantren Memperluas Horizon Kajian dan Aksi*. Malang: UIN-Maliki Press, 2013.
- Aliyah, Muhimatul. “Manajemen Strategis Penjaminan Mutu dalam Meningkatkan Kualitas Lulusan Pondok Pesantren Modern Islam Assalaam Surakarta Jawa Tengah.” Tesis, UIN Sunan Kalijaga, 2018.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2013.
- Bashori. “Modernisasi Lembaga Pendidikan Perspektif Azyumardi Azra.” *Jurnal Pendidikan Islam*, 2, 11 (2017).
- Binti Muanah. *Tradisi Intelektual Santri*. Yogyakarta: Teras, 2017.
- Departemen Agama RI. *Pondok pesantren dan Madrasah Diniyah Pertumbuhan dan Perkembangannya*. Jakarta: Direktorat Jendral kelembagaan Islam, 2003.
- Dhofier, Zamakhsyri. *Tradisi Pesantren Studi Tentang Padangan Hidup Kyai*. Jakarta: LP3ES, 2013.
- Eka Satya, Venti. “Strategi Indonesia Menghadapi Industri 4.0.” *Jakarta Pusat Vol. 1*, 1, Mei 2018.
- Eko Risdianto. “Analisis Pendidikan Indonesia di Era Revolusi Industri 4.0,.” *Jurnal Pendidikan Islam*, 1, 2. (2018).

- Fortiana, Dewi. “Studi Tentang Manajemen Strategik Berbasis Balance Scorecard di Yayasan Al-Kautsar Lampung.” Universitas Lampung, 2016.
- Fuad, Anis, dan Kadung Sapto Nugroho. *Panduan Praktis Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014.
- Hanan, Abdul. “Manajemen strategik Kepala Sekolah Berbasis Analisis SWOT di MTs Ishlahul Muslim Senteluk Lombok Barat.” Tesis, UIN Sunan Kalijaga, 2018.
- Haryono, Siswoyo. “Reorientasi Pengembang Sumber Daya Manusia Era Digital pada Revolusi Industri 4.0.” Yogyakarta: Direktorat Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, 2018.
- Hudatul Umam Habibi. “Manajemen Strategis Program Full Day Schol (FDS) MTs Model Kebumen 1.” Tesis, UIN Sunan Kalijaga, 2012.
- Hunger, J. david, dan Thomas L. Wheelen. *Manajemen Strategis*. Diterjemahkan oleh Julianto Agung. 2 ed. Yogyakarta: Andi Yogyakarta, 2003.
- II, Jhon A. Pearce, dan Rchard B. Robinson. *Manajemen Strategis Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. Diterjemahkan oleh Nia Pramita Sari. 12 ed. Jakarta: Salemba empat, 2013.
- II, John A. Pearce, dan Richard B. Robinson, JR. *Manajemen Strategik, Jilid 1*. Diterjemahkan oleh Agus Maulana. Tangerang: Binarupa Aksara, t,t.
- Intan Ahmad. *Proses Pembelajaran Digital dalam Era Revolusi Industri 4.0*. Medan: Ristekdikti, 2018.
- Kasali, Rhenal. *Disruption*,. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2017.

- Kementrian Perindustrian. "Making Indonesia 4.0," 2018.
- Kurniadin, Didin, dan Imam Machali. *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-ruzz Media, 2012.
- M. Ridlwan Nasir. *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan*. 2 ed. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010.
- Mempersiapkan SDM Indonesia di Era Industri 4.0*. Jakarta: Ristekdikti, 2018.
- Moleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosda Karya, 2007.
- Mutohar, Ahmad, dan Nurul Anam. *Manifesto Modernisasi Pendidikan Islam dan Pesantren*. Jember: Pustaka Pelajar, 2013.
- Priatmoko, Sigit. "Memperkuat Eksistensi Pendidikan Islam di Era 4.0." *Ta'lim*, 2, 1 (Juli 2018).
- Ristekdikti. "Kreatif dan Inovatif di Era Revolusi Industri 4.0." *Majalah*, 2018.
- Saharudin. *Perkembangan Teknologi Komunikasi*. Sleman: Pustaka Akademika, 2011.
- Scwab, Klaus. *The Fourth Industrial Revolution*. Swizerland: Word Economic Forum, 2016.
- Sodiq A. Kuntoro. "Pendidikan Nonformat (PNF) bagi Pengembangan Sosial." *Jurnal Ilmiah VISI PTK*, No. 2, Vol. 1 (2006).
- Solihin, Ismail. *Manajemen Strategik*. Bandung: Erlangga, 2012.
- Sugiantoro, Akmil. "Model Kepemimpinan Berintegritas pada Era Revolusi Industri 4.0 dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN 2 Kebumen." Tesis, UIN Sunan Kalijaga, 2019.

- Sugiyono. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta, 2008.
- . *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Suryadharma Ali. *Paradigma Pesantren Memperluas Horizon Kajian dan Aksi*. Malang: UIN-Malang Press, 2013.
- Susanto, AB. *Manajemen Strategik Komprehensif untuk Mahasiswa dan Praktisi*. Jakarta: Erlangga, 2014.
- Syafe'i, Imam. "Pondok Pesantren: Lembaga Pendidikan Pembentuk Karakter." *Al-Tadzkiyyah: Jurnal Pendidikan Islam*, 1, 8 2017
- Umar, Husein. *Desain Penelitian Manajemen Strategik*. 1 ed. Jakarta: Rajawali Pres, 2013.
- Yahya, Muhammad. "Era Industri 4.0: Tantangan dan Peluang Perkembangan Pendidikan Kejuruan Indonesia." dipresentasikan pada Sidang terbuka Luar Biasa Senat Universitas Negeri Makasar, Makasar, 2018.
- Yasmadi. *Modernisasi Pesantren Kritik Nurcholish Majid Terhadap Pendidikan Islam Tradisional*. Jakarta: Ciputat Press, 2002.
- Yusnaini, dan Slamet. "Era Revolusi Industri 4.0: Tantangan dan Peluang dalam Upaya Meningkatkan Literasi Pendidikan." Seminar Nasional dipresentasikan pada Proseding Seminar Pendidikan Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang, Palembang, 12 Januari 2019.