

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGIS DALAM UPAYA
PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI PONDOK PESANTREN
DARUL ULUM REJOSO PETERONGAN JOMBANG JAWA TIMUR**



**Skripsi
Diajukan Kepada Fakultas Dakwah
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar
Sarjana Strata Satu Sosial Islam**

Disusun oleh :

**Moh. Abdul Muchlis
05240045**

Dosen Pembimbing:

Pembimbing I : Dra. Siti Fatimah, M. Pd.

Pembimbing II : Achmad Muhammad, M. Ag.

**FAKULTAS DAKWAH
JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

2010

ABSTRAK

Moh. Muchlis, Abdul, Implementasi Manajemen Strategis Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Di Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso Peterongan Jombang Jawa Timur, Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah. Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2010. Dra. Siti Fatimah, M. Pd, Achmad Muhammad, M. Ag. Penerapan Manajemen Strategis Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan merupakan salah satu pendidikan formal yang dibentuk oleh Pondok Pesantren Darul Ulum untuk menyelenggarakan pendidikan Islam. Tujuannya adalah menambah khasanah pengetahuan bagi santri dan masyarakat di luar pesantren dalam memperdalam ilmu agama Islam, ilmu tasawuf dan ilmu syari'ah. Penerapan manajemen strategis dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di pondok pesantren Darul Ulum harus mencakup baik input, proses dan output dan tidak terlepas juga dari rumusan visi, misi, dan tujuan sebagai landasan idiil agar dalam penerapannya lebih terencana dan terarah.

Tujuan penelitian tersebut adalah ingin mengetahui penerapan manajemen strategis dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso Peterongan Jombang Jawa Timur. Penelitian ini menggunakan metode *deskriptif, analitik, kualitatif* dengan menggunakan studi lapangan (*field research*) dalam pengumpulan data. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan: penerapan manajemen strategis dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso Peterongan Jombang Jawa Timur, sudah terlaksana dengan baik. Usaha kegiatan peningkatan mutu pendidikan di pondok pesantren semakin meningkat dan terarah, karena penerapan manajemen strategis yang dibuat di pondok pesantren dapat dilaksanakan dan tujuannya tercapai dengan baik.

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya:

Nama : Moh. Abdul Muchlis

NIM : 05240045

Fakultas : Dakwah

Jurusan : Manajemen Dakwah

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa skripsi dengan judul “Implementasi Manajemen Strategis Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Di Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso Peterongan Jombang Jawa Timur”, benar-benar merupakan hasil karya penulis sendiri, bukan duplikasi ataupun saduran karya orang lain, kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam catatan kaki atau daftar pustaka. Dan apabila lain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka saya bertanggung jawab sepenuhnya pada penyusunan skripsi ini.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya agar dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Yogyakarta, 12 Juli 2010

Menyatakan



Moh. Abdul Muchlis
05240045



Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga FM-UINSK-BM-11/10/RO

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Hal : Persetujuan skripsi
Lampiran : -

Kepada:
Yth. Dekan Fakultas Dakwah
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
di. Yogyakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk, dan mengoreksi, serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa Skripsi saudara:

Nama : Moh. Abdul Muchlis

NIM : 05240045

Judul Skripsi : Implementasi Manajemen Strategis Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Di Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso Peterongan Jombang Jawa Timur.

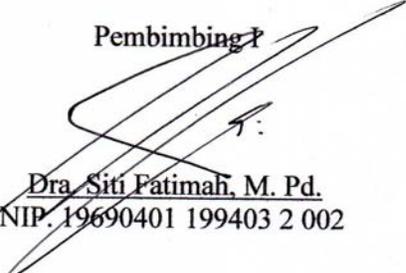
Sudah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Dakwah Jurusan Manajemen Dakwah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Komunikasi Islam.

Dengan ini kami mengharap agar Skripsi saudara tersebut diatas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Yogyakarta, 12 Juli 2010

Pembimbing I


Dra. Siti Fatimah, M. Pd.
NIP. 19690401 199403 2 002

Pembimbing II


Achmad Muhammad, M. Ag.
NIP. 19720719 200003 1 002



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH

Jl. Marsda Adisucipto, Telp. (0274) 515856 ; 552869 Fax. (0274) 552230 YOGYAKARTA 55281

PENGESAHAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR

Nomor : UIN.02/DD/PP.00.9/1228/2010

Skripsi/Tugas Akhir dengan judul:

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGIS
DALAM UPAYA PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN
DI PONDOK PESANTREN DARUL ULUM REJOSO PETERONGAN
JOMBANG JAWA TIMUR**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Moh. Abdul Muchlis
NIM : 05240045
Telah dimunaqasyahkan pada : Selasa, 27 Juli 2010
Nilai Munaqasyah : **B+ (delapan puluh koma tiga)**

dan dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga

TIM MUNAQASYAH :

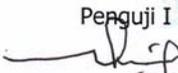
Pembimbing I


Dra. Siti Fatimah, M.Pd.
NIP. 19690401 199403 2 002

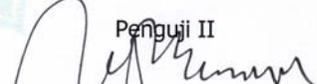
Pembimbing II


Achmad Muhammad, M.Ag.
NIP. 19720719 200003 1 002

Penguji I


Drs. H.A. Machfudz Fauzy, M.Pd.
NIP. 19531225 197903 1 001

Penguji II


H. Okrisal Eka Putra, Lc., M.Ag.
NIP. 19731016 200012 1 001

Yogyakarta, 09 Agustus 2010
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Fakultas Dakwah
DEKAN


Prof. Dr. H. M. Bahri Ghazali, MA
NIP. 19561123 198503 1 002

MOTTO

“My life is for my God”

Orang yang berakal adalah :

*Orang yang mengingat Allah dalam keadaan apapun
(berdiri, duduk, berbaring) dan mereka memikirkan tentang*

penciptaan langit dan bumi (seraya berkata) :

*"Ya Tuhan kami, tiadalah Engkau menciptakan ini dengan
sia-sia, Maha Suci Engkau, maka peliharalah kami
dari siksa neraka."*

(QS. Ali Imron : 191)

'Kesuksesanku adalah Kebaikanku'

Jangan pernah menyerah pada keadaan, lawan ketidakmungkinan dunia ini, selamat berjuang kawan!

(Moh. Abdul Muchlis)

PERSEMBAHAN

Skripsi ini kupersembahkan untuk:

Pertama:

Tuhan Yang Maha Esa

Almamater tercinta

Jurusan Manajemen Dakwah

Fakultas Dakwah

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga

Yogyakarta

Kedua:

Bapak dan Ibu tercinta

Yang sudah membimbing, memberikan kasih sayang, dan mendo'akanku serta pengorbanannya yang tulus.

Kakak-kakakku: Edy Sugianto, Ridwan Susilo, Siti Qomariah.

Adik-adikku: Ahmad Saifulloh, Siti Khotimah.

Kakak Iparku: Eni, Musrifah, Sholihin.

Seluruh keluarga besarku yang senantiasa memberi motivasi dan do'anya

Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso Peterongan Jombang Jawa Timur

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah, segala puji syukur kita panjatkan kehadirat Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, atas limpahan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan baik. Shalawat serta salam semoga tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membawa kita kejalan yang diridhai Allah SWT, semoga kita mendapatkan syafa'at-Nya di Yaumul Kiamah Amiiin.

Skripsi dengan judul “ Implementasi Manajemen Strategis Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Di Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso Peterongan Jombang Jawa Timur”, dalam penulisan skripsi ini penulis menyadari sepenuhnya, bahwa dalam penyusunan ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan, bimbingan, dan motivasi dari berbagai pihak. Dengan rasa hormat dan syukur, penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Kedua Orang Tua, Ibu Bapak serta Kakakku, Adekku dan Kakak Iparku yang tercinta, yang selalu memberikan kasih sayang, do'a, kesabaran, arahan, semangat dan dukungannya kepada penulis.
2. Bapak Prof. Dr. Bahri Ghazali, MA., selaku Dekan Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

3. Ibu Dra. Siti Fatimah, M. Pd., selaku Dosen Pembimbing Skripsi I dan Bapak Achmad Muhammad, M. Ag., selaku Dosen Pembimbing Skripsi II, yang telah sabar memberikan bimbingan, semangat dan arahan pada penulis.
4. Bapak Okrisal Eka Putera, Lc., M. Ag., selaku Dosen Pembimbing Akademik (DPA).
5. Bapak Ibu Dosen Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan ilmu yang tak terhingga dan begitu berharga kepada penulis serta semua Karyawan dan Staff Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan kontribusinya selama penulis menjalani studi.
6. Teman-teman kontrakan yang selama ini kita dalam suka duka bersama : Han's dan Mba.Dewi, Derni (Vhu-Yenk), Andre (Wilet), Rukhan, Gus dur (doel), Ciput, Embah Junaidi (Embahe Arek2), Kajo jorok, Upik Tambak dan Kawan-kawanku di Ikatan Keluarga Pelajar Mahasiswa Betawi (IKPMB) Jakarta dan kawan-kawanku KKN Gayamharjo 12 Prambanan yang ada di Yogyakarta.
7. Kawan-kawanku di Fakultas Dakwah Jurusan Manajemen Dakwah kelas A&B angkatan 2005 dan pihak-pihak lain yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah memberikan saran, dukungan, semangat dan do'anya kepada penulis.

Penulis sebagai manusia biasa menyadari masih banyak kekurangan dan tidak terlepas dari kesalahan dalam menulis skripsi ini, karena kesalahan adalah kodrat dasar dan hal yang insaniyah bagi semua umat manusia. Maka berikan

saran pemikiran dan kritikan dari pembaca sangatlah diharapkan oleh penulis demi untuk mendapatkan hasil yang lebih sempurna di masa mendatang. Dan semoga Allah SWT meridhoi skripsi ini serta memberikan manfaat bagi semua pihak. **Amin.**

Yogyakarta, 12 Juli 2010

MOH. ABDUL MUCHLIS

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	iii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI	iv
PENGESAHAN SKRIPSI	v
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Penegasan Judul.....	1
B. Latar Belakang Masalah.....	3
C. Rumusan Masalah.....	8
D. Tujuan Penelitian.....	9
E. Kegunaan Penelitian.....	9
F. Telaah Pustaka.....	9
G. Kerangka Teori.....	11
H. Metode Penelitian.....	20
I. Sistematika Pembahasan.....	26

BAB II GAMBARAN UMUM.....	27
A. Letak Geografis.....	27
B. Sejarah berdirinya Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso Petrongan Jombang Jawa Timur.....	27
C. Visi, Misi dan Tujuan (Umum dan Khusus).....	45
D. Struktur Organisasi dan Kepengurusan.....	46
1. Bagan Struktur Organisasi Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso Peterongan Jombang Jawa Timur.....	48
2. Susunan Pengurus Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso Peterongan Jombang Jawa Timur.....	49
 BAB III MANAJEMEN STRATEGIS DALAM UPAYA PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI PONDOK PESANTREN DARUL ULUM.....	 50
A. Manajemen Strategis Di Pondok Pesantren Darul Ulum...50	
1. Penetapan Strategi.....	50
a. Nilai Mutu.....	50
b. Visi.....	51
c. Misi.....	51
d. Tujuan.....	52
2. Penerapan Strategi.....	53
a. Standar Nilai Mutu.....	53
b. Sasaran-Sasaran Operasional.....	55
c. Kebijakan Program.....	57
3. Evaluasi-kontrol Strategi.....	57

B. Perencanaan Mutu Pendidikan Di Pondok Pesantren Darul Ulum.....	64
1. Seleksi SDM.....	64
2. Kurikulum.....	65
3. Sarana Prasarana.....	69
4. Penyetaraan Pendidikan.....	73
5. Akuntabilitas Pendidikan.....	74
C. Pelaksanaan Kinerja Mutu.....	75
1. <i>Quality Control</i> (Pengendalian Mutu).....	75
2. <i>Quality Assurance</i> (kontrol kualitas sebelum proses dan dalam proses pendidikan).....	77
a. Sebelum Proses Pendidikan.....	77
b. Dalam Proses Pendidikan.....	78
D. Analisis Data.....	79
BAB IV PENUTUP.....	89
A. Kesimpulan.....	89
B. Saran-saran.....	90
C. Penutup.....	91
DAFTAR PUSTAKA.....	92
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Skripsi ini berjudul, ‘IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGIS DALAM UPAYA PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN DARUL ULUM REJOSO PETERONGAN JOMBANG JAWA TIMUR’, agar tidak menimbulkan kesalahpahaman dan salah pengertian dalam memahami konteks judul skripsi ini, penting kiranya penyusun memberikan batasan dan penegasan istilah dari judul tersebut:

1. Manajemen Strategis

Secara harfiah, manajemen strategis terbangun dari dua kata, yaitu manajemen dan strategis. Kata manajemen diartikan sebagai proses pemahaman sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan.¹ Manajemen merupakan kemampuan dan keterampilan khusus untuk melakukan suatu kegiatan, baik bersama orang lain atau melalui orang lain dalam mencapai tujuan organisasi.²

Strategis berawal dari kata strategi yakni rencana. Jadi, manajemen strategis merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Gluck, dkk dalam

¹ Peter Salim dan Yenny Salim, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Kontemporer*, (Jakarta : Modren English press, 1991), Edisi Pertama. hlm. 92.

² S. Badudu, *Kamus Kata-kata Serapan Asing dalam Bahasa Indonesia*, (Jakarta: PT. Kompas Media Nusantara, 2003), hlm. 216.

penelitiannya mengusulkan bahwa sebagai manajer puncak dalam menghadapi dunia, manajemen strategis merupakan cara untuk mengelola semua sumber daya guna mengembangkan keunggulan kompetitif dan membantu menciptakan kesuksesan di masa yang akan datang.³

2. Mutu Pendidikan

Secara umum, mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses dan output pendidikan.⁴

3. Pondok Pesantren

Pondok berarti bangunan tempat tinggal yang berpetak-petak, rumah asrama.⁵ Sedangkan Pesantren berarti asrama atau tempat santri, murid-murid belajar mengaji.⁶ Sudjoko Prasodjo dkk, mendefinisikan pesantren sebagai suatu lembaga pendidikan Islam di Indonesia, untuk mendalami ilmu agama Islam dan mengamalkannya sebagai pedoman hidup keseharian dengan menekankan pentingnya moral dalam bermasyarakat.⁷ Adapun pondok pesantren disini adalah kompleks pesantren yang terdiri dari asrama untuk tempat tinggal para santri yang datang dari jauh dan tinggal di dalamnya untuk memperdalam ilmu-ilmu agama.

³ J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: Andi, 2001, 2003), hlm. 5.

⁴ Depdiknas, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Jakarta, 2001), hlm. 24.

⁵ Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1999), hlm. 281.

⁶ *Ibid.*, hlm. 780.

⁷ Sudjoko Prasodjo, dkk, *Profil Pesantren*, (Jakarta: LP3ES, 1981), hlm. 6.

Jadi, yang dimaksud dengan judul "implementasi manajemen strategis dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di pondok pesantren Darul Ulum" dalam penelitian ini adalah suatu penelitian lapangan yang mendeskripsikan penerapan manajemen strategis dalam peningkatan mutu pendidikan yang ada di pondok pesantren Darul Ulum Jombang Jawa Timur.

B. Latar Belakang Masalah

Manajemen sering diartikan sebagai ilmu, karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang yang bekerjasama yang dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai prestasi kerja.⁸ Menurut Gluck, dkk dalam penelitiannya mengusulkan bahwa sebagai manajer puncak dalam menghadapi dunia, manajemen strategis merupakan cara untuk mengelola semua sumber daya guna mengembangkan keunggulan kompetitif dan membantu menciptakan kesuksesan di masa yang akan datang.⁹ Tercapainya kesesuaian antara lingkungan organisasi dan strategi, struktur serta proses organisasi, berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Dengan melihat unsur pekerjaan manajemen strategis mengenai pemanfaatan sumber daya manusia, maka timbul kelompok manusia yaitu manajemen strategis yang berkaitan dengan pendayagunaan sumber daya manusia dalam melakukan kinerja untuk jangka panjang dengan menggunakan manajemen strategis yang

⁸ *Ibid.*,

⁹ J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis. Op.Cit.*, hlm. 5.

mutakhir, efektif, dan efisien. Dalam upaya meningkatkan mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari bidang atau jasa yang menunjukkan dalam kemampuan memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan.¹⁰

Gerak pembangunan nasional atau tantangan dewasa ini telah berada pada suatu era “modern”. Era tersebut ditandai dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi begitu pula dalam pemanfaatannya. Hal ini memicu lahirnya penerapan manajemen strategis dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di pondok pesantren yang semakin menuntut untuk keahlian dan kekhususan dalam menanganinya, dan menempatkan era ini sebagai era sumber daya manusia. Untuk itu, meningkatkan kualitas lembaga pendidikan dibutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan yang relevan dengan kebutuhan perencanaan pendidikan.

Tantangan yang sama juga terjadi pada pesantren, yang mana kita tahu bahwa pesantren adalah lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia.¹¹ Maka dalam hal ini perlu ada pengembangan dan pembaharuan, agar pesantren tidak ketinggalan zaman. Akan tetapi dalam mengembangkannya tetap memegang prinsip. “*Al-Muhafadzatu ‘Ala al-Qodimi As-Shalih wal Akhdzu bil-Jadid al-Ashlah*”, yaitu mempertahankan tradisi lama yang masih relevan dan mengambil ide baru yang konstruktif dan prospektif, harus dipegang dan dikembangkan. Hal ini perlu secara serius menggabungkan

¹⁰ Depdiknas, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah. Lok. Cit.*

¹¹ Rohadi Abdul Fatah, dkk. *Rekonstruksi Pesantren Masa Depan (Dari Tradisional, Modern, Hingga Post Modern)*, (Jakarta: Listafariska Putra, 2008), hlm.13.

mainstream (tradisional dan modern) dengan sama-sama kuat, dengan gradulasi dan stratifikasi sinergis dan strategis.¹² Pergerakan pesantren adalah lembaga pendidikan yang bertujuan untuk membangun dan membina para pendidik untuk melakukan dakwah islamiyah dengan mempersiapkan generasi muda muslim dengan membekali mereka pengetahuan agama dan umum.

Lembaga pendidikan adalah salah satu media penting yang dapat membentuk bagaimana corak pandangan hidup seseorang atau masyarakat, apakah pandangan hidup mereka hanya untuk kepentingan di dunia ini saja atau untuk akherat saja atau untuk keduanya. Selain hal itu, lembaga pendidikan dapat membentuk manusia yang cerdas, bermoral, memiliki semangat hidup dan memiliki semangat mengembangkan ilmu dan teknologi guna membangun bangsanya.¹³

Pondok Pesantren Darul Ulum merupakan salah satu pesantren yang bisa dikategorikan pesantren modern. Pondok pesantren Darul Ulum membagikan tugas kelembagaan lebih rinci dan disesuaikan dengan profesi perseorangan yang duduk di personalia lembaga. Lembaga pondok pesantren terikat oleh nilai dan norma misi kelembagaan Darul Ulum yang termuat garis besar Khitkhah Trisula, yaitu suatu rangkuman nilai dan norma menjadi misi pendidikan Darul Ulum. Nilai tersebut bersumber dari nilai-nilai yang berada di lembaga pendidikan Pondok Pesantren Darul Ulum lebih

¹² Amin Haedari, Ishom El-saha, *Peningkatan Mutu Terpadu; Pesantren dan Madrasah Diniyah*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2008), hlm. 37.

¹³ Hasbi Indra, *Pendidikan Islam Melawan Globalisasi*, (Jakarta: Rida Mulia, 2005), hlm. 189.

meningkatkan profesionalisme dalam peningkatan mutu pendidikan yang dimiliki oleh Darul Ulum.¹⁴

Adapun dari beberapa pesantren yang sudah banyak mengadakan perubahan-perubahan yang mendasar sebagai jawaban positif atas perkembangan ini, namun perubahan tersebut masih sangat terbatas. Ada 2 alasan utama yang menyebabkannya, yaitu: 1. para kyai masih harus mempertahankan dasar-dasar tujuan pendidikan pesantren, yaitu bahwa pendidikan pada dasarnya ditunjukkan untuk mempertahankan dan menyebarkan Islam, dan 2. mereka belum memiliki staf sesuai dengan kebutuhan pembaharuan untuk mengajarkan cabang-cabang pengetahuan.¹⁵

Maka yang dilakukan oleh pengasuh pondok pesantren Darul Ulum untuk menyediakan fasilitas yang sempurna bagi santri pondok pesantren, apabila kelak harus terjun ke masyarakat merupakan kelanjutan pondok pesantren atas tantangan masyarakat lingkungannya. Maka dari itu, manajemen strategis di Pondok Pesantren mempunyai keputusan dan tindakan yang mengarah sesuai dengan watak dan perilaku yang sistematis, terencana dan terarah.

Adapun faktor-faktor kualitas dan mutu yang dimaksud adalah sumber daya manusia yang ada di pondok pesantren tersebut, yang meliputi pengurus pesantren (kiai), pengajar (ustadz) dan pendidik (santri). Menyimak dari faktor-faktor diatas, perkembangan pesantren hendaknya

¹⁴ KH. Cholil Dahlan, *Pondok Pesantren Darul Ulum*, (Jawa Timur: Jombang, 2003), hlm. 17.

¹⁵ Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren (Studi Tentang Pandangan Hidup Kyai)*, (Jakarta: LP3ES, 1982), hlm. 39.

memperioritaskan peningkatan mutu pendidikan, yakni: Peningkatan mutu guru pesantren melalui pendidikan akademik dan profesional, mengembangkan kurikulum secara berkelanjutan sesuai dengan visi dan misi pesantren, dan peningkatan mutu penyelenggaraan program yang ada di pesantren.

Rasa tanggung jawab adalah merupakan salah satu ciri pokok bagi manusia pada pengertian Al-Qur'an dan Islam, sehingga manusia ditafsirkan sebagai "Makhluk yang bertanggung jawab" berdasarkan firman Allah dalam surat at-Thur ayat 21 berikut:

كُلُّ أَمْرٍ بِمَا كَسَبَ رَهِينٌ ﴿٢١﴾

Artinya: "Tiap-tiap manusia terikat dengan apa yang dikerjakannya."

(QS. At-Thur 21).¹⁶

Maka dari itu, pengasuh pondok pesantren Darul Ulum harus mengembangkan potensi santri untuk memperoleh kecakapan hidup melalui lembaga pendidikan. Maka diharapkan lembaga pendidikan dapat memberikan fasilitas yang memadai serta dapat memberdayakan santrinya agar output yang diharapkan tercapai. Untuk para santri harus menyadari bahwa dalam mengembangkan potensi dirinya tidak harus mengharapakan dalam pendidikan pondok pesantren saja.

Kaitannya dengan mutu pendidikan, apakah pesantren menggunakan standar *Total Quality Management* untuk menjadikan

¹⁶ Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta: 1971), hlm. 866.

pendidikan yang berorientasi pada mutu. *Total Quality Management* dalam pendidikan berarti penerapan manajemen strategis yang bersifat total pada seluruh komponen, dimana didalamnya meliputi *Quality Assurance* dan *Quality Control*.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Implementasi Manajemen Strategis Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Di Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso Peterongan Jombang Jawa Timur”. Penelitian ini terfokus pada penerapan manajemen strategis dalam peningkatan mutu pendidikan di Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso Peterongan Jombang Jawa Timur. Salah satunya penerapan manajemen strategis di pondok pesantren. Dengan penelitian ini diharapkan untuk mengetahui tingkat keberhasilan dalam pencapaian serangkaian tujuan dan dari segi bentuk evaluasi terhadap pelaksanaan perencanaan peningkatan mutu pendidikan di pondok pesantren yang telah ditetapkan.

C. Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah yang telah dipaparkan, maka permasalahan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

Bagaimana penerapan manajemen strategis dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di Pondok Pesantren Darul Ulum Jombang Jawa Timur?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

Untuk mengetahui penerapan manajemen strategis dalam upaya peningkatan mutu pendidikan yang diterapkan di Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso Peterongan Jombang Jawa Timur.

E. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian yang ingin dicapai dalam menyusun skripsi ini adalah:

1. Secara Teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah keilmuan manajemen, khususnya yang berhubungan dengan manajemen strategis pada upaya peningkatan mutu pendidikan.
2. Secara Praktis, penelitian ini diharapkan memberikan masukan yang konstruktif dan obyektif bagi bagian-bagian pelaksanaan manajemen strategi organisasi dalam peningkatan mutu pendidikan di Pondok Pesantren Darul Ulum.

F. Telaah Pustaka

Telaah pustaka merupakan penelitian-penelitian yang pernah dilakukan pada masa lalu yang berkaitan dengan tema penelitian penulis. Dalam beberapa telaah pustaka penulis temukan, belum terdapat tema yang terkait dengan implementasi manajemen strategis dalam upaya peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren secara umum. Dalam penelusuran telaah pustaka yang penulis lakukan, terdapat beberapa skripsi yang terkait dengan

pendidikan pesantren yakni antara lain:

Skripsi Nur Istiqomah yang berjudul, “Pembaharuan Sistem Pendidikan Pesantren” (studi kasus di Pondok Pesantren Nurul Ummah Kota Gede Yogyakarta),¹⁷ Skripsi ini membahas pembaharuan sistem pendidikan pesantren secara umum. Akan tetapi penulis belum melihat penyajian data yang mengenai tentang penerapan manajemen secara umum.

Kemudian skripsi Siti Fatimah yang berjudul: “Manajemen Pondok Pesantren Nurul Ummah Kota Gede Yogyakarta”(telaah atas fungsi perencanaan pada program kegiatan Madrasah Diniyah).¹⁸ Skripsi ini Membahas tentang pengelolaan program kegiatan Madrasah Diniyah sebagai lembaga pendidikan subsistem pesantren terkait dengan fungsi perencanaan dalam meningkatkan mutu organisasi dan pendidikan di Madrasah Diniyah Nurul Ummah.

Dalam penjelasan beberapa skripsi diatas, belum ada penelitian tentang implementasi manajemen strategis dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di pondok pesantren yang secara khusus meneliti di Pondok Pesantren Darul Ulum yang mempunyai visi, misi Islami dengan tujuan berdakwah melalui dunia yang sudah modern, khususnya di Jurusan manajemen Dakwah. Skripsi ini berisi tentang implementasi manajemen strategis dalam upaya peningkatan mutu pendidikan yang ada di Pondok

¹⁷ Nur Istiqomah, “Pembaharuan Sistem Pendidikan Pesantren” (studi kasus di Pondok Pesantren Nurul Ummah Kota Gede Yogyakarta), *Skripsi*, Yogyakarta, Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta (tidak diterbitkan), 2003.

¹⁸ Siti Fatimah, “Manajemen Pondok Pesantren Nurul Ummah Kota Gede Yogyakarta” (telaah atas fungsi perencanaan pada program kegiatan Madrasah Diniyah), *Skripsi*, Yogyakarta, Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta (tidak diterbitkan), 2006.

Pesantren Darul Ulum yang di dalamnya menjelaskan pelaksanaan perencanaan dalam peningkatan mutu pendidikan Pondok Pesantren Darul Ulum untuk jangka panjang kemudian hari nanti. Skripsi ini diharapkan dapat menjadi referensi lebih lanjut guna meningkatkan kreatifitas dan strategi dalam menerapkan beberapa ilmu manajemen strategis terutama dalam peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren.

G. Kerangka Teoritik

1. Tinjauan Manajemen Strategis

a. Pengertian Manajemen Strategis

Pengertian Implementasi menurut Budiono menyatakan bahwa implementasi juga bisa berartikan penerapan. Menurut Jauch and Gleuch, manajemen strategis (*strategic management*) adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan. Jadi Manajemen Strategis adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu dalam mencapai sasaran perusahaan.

Definisi lain tentang manajemen strategis adalah serangkaian tindakan dan keputusan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.¹⁹ Manajemen strategis meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi serta

¹⁹ J. David Hunger & Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis. Op. Cit.*, hlm. 4.

pengendalian.²⁰ Manajemen strategis menekankan pada pengamatan lingkungan sampai evaluasi peluang dan ancaman lingkungan dengan melihat kekuatan dan kelemahan perusahaan.

b. Proses Manajemen Strategis

Dari beberapa definisi tentang manajemen strategis tersebut diatas, terdapat 1 hal penting yang dapat disimpulkan, yaitu bahwa:

Manajemen strategis terdiri atas 3 proses, yaitu:

1. Penetapan strategi, yang meliputi pengembangan misi dan tujuan jangka panjang, pengidentifikasian peluang dan ancaman dari luar serta kekuatan dan kelemahan perusahaan atau organisasi, pengembangan alternatif-alternatif strategi dan penentuan strategi yang sesuai untuk diadopsi.
2. Penerapan strategi, meliputi penentuan sasaran-sasaran operasional tahunan, kebijakan perusahaan atau organisasi, memotivasi karyawan dan mengalokasikan sumber-sumber daya agar strategi yang telah ditetapkan dapat diimplementasikan.
3. Evaluasi atau kontrol strategik, mencakup usaha-usaha untuk memonitor seluruh hasil dari pembuatan dan penerapan strategi, termasuk mengukur kinerja individu dan perusahaan serta mengambil langkah-langkah perbaikan jika diperlukan.

²⁰ *Ibid.* hlm. 9.

c. Hasil Manajemen Strategis

Berdasarkan proses manajemen strategis, konsep tentang manajemen strategis banyak ditujukan pada usaha bisnis atau perusahaan, tetapi konsep tersebut dapat pula dilakukan atau diterapkan pada organisasi non bisnis atau organisasi non profit, bahkan pada organisasi pemerintahan. Sebagai sebuah proses, manajemen strategis, menjadikan informasi masa lalu, masa sekarang dan perkiraan yang masa yang akan datang dari aktifitas dan lingkungan organisasi yang berjalan melalui tahapan-tahapan yang saling berkaitan dan berhubungan antara yang satu dengan yang lainnya kearah pencapaian suatu tujuan, oleh karenanya perubahan salah satu unsur dari organisasi akan mempengaruhi sebagian atau seluruh unsur yang lain dari organisasi.²¹

2. Tinjauan Mutu Pendidikan

a. Pengertian Mutu

Secara umum, mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari bidang atau jasa yang menunjukkan dalam kemampuan memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan.²²

b. Strategi Peningkatan Mutu

Input pendidikan adalah segala sesuatu karakteristik yang tersedia dari pondok pesantren karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses input

²¹ *Ibid*,

²² Depdiknas, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah. Lok. Cit.*

sumber daya meliputi sumber daya manusia (kiai, guru, karyawan, dan siswa) dan sumber daya selebihnya (peralatan, perlengkapan, dana, bahan, dan sebagainya). Input perangkat lunak meliputi struktur pesantren atau sekolah, peraturan tata tertib, deskripsi tugas, rencana, program, dan sebagainya. Input harapan-harapan berupa visi, misi, tujuan dan sasaran-sasaran yang ingin dicapai oleh sekolah. Kesiapan input sangat agar proses dapat berlangsung dengan baik. Oleh karena itu, tinggi rendahnya mutu input dapat diukur dari tingkat kesiapan input. Maki tinggi kesiapan input, makin tinggi pula mutu input tersebut.²³

Proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses disebut input, sedangkan sesuatu dari hasil proses disebut output. Dalam pendidikan berskala mikro di pesantren, proses yang dimaksud adalah proses pengambilan keputusan, proses pengelolaan lembaga, proses pengelolaan program, proses belajar mengajar, dan proses monitoring dan evaluasi dengan catatan bahwa proses belajar mengajar memiliki tingkat kepentingan tertinggi dibandingkan dengan proses-proses lain.²⁴

Proses dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta perpaduan input pesantren (ustadz, santri, kurikulum, dana, peralatan, dan sebagainya) dilakukan secara harmonis sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan, mampu mendorong motivasi dan minat belajar dan benar-benar mampu memberdayakan peserta

²³ *Ibid*, hlm. 25.

²⁴ *Ibid*,

pedidik. Kata memberdayakan mengandung arti bahwa peserta didik tidak sekedar menguasai pengetahuan yang diajarkan oleh oleh gurunya, akan tetapi pengetahuan tersebut telah menjadi muatan nurani peserta didik, dihayati dan diamalkan sehari-hari, dan yang lebih penting lagi peserta didik tersebut mampu belajar cara belajar (mampu mengembangkan diri).²⁵

Output pendidikan adalah merupakan kinerja sekolah. Kinerja sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses atau perilaku sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur dari kualitasnya, efektivitasnya, produktivitasnya, efesiensinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya, dan moral kerjanya. Khususnya berkaitan dengan output. Oleh karena itu dibutuhkan suatu lembaga yang berorientasi kualitas dengan menggunakan pendekatan *Total Quality Management*; (TQM) atau *Total Quality Assurance* (TQA), dan *Total Quality Control* (TQC).²⁶ *Total Quality Management* dalam organisasi berarti mengadakan perubahan mendasar dalam organisasi, yang meliputi perubahan kultural dan perubahan substantif dalam manajemen.

Dalam *Total Quality Assurance*, *raw material* bagi lembaga pendidikan adalah calon murid di mana mereka harus mengikuti testing agar yang diterima hanyalah mereka yang memenuhi *Standard input*.²⁷ Kemudian *Total Quality Control* konsep kualitas yang paling tua, yaitu meliputi pendeteksian dan kepengurusan komponen atau aspek-aspek atau produk akhir yang tidak sesuai dengan standar, yang dilaksanakan oleh *quality control*

²⁵ *Ibid*,

²⁶ Departemen Agama R.I. Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, *Total Quality Manajemen di Madrasah*, (Jakarta: 2002), hlm. 3.

²⁷ *Ibid*, hlm. 6.

*atau inspection.*²⁸

c. Kebijakan Program

Kebijakan program untuk meningkatkan mutu dan relevansi pendidikan meliputi empat aspek: kurikulum, tenaga pendidikan, sarana pendidikan, dan kepemimpinan pendidikan.²⁹ Peningkatan mutu pendidikan ini merupakan usaha yang harus dilaksanakan oleh semua tenaga pendidik untuk mengupayakan peserta didik menjadi manusia yang diharapkan dan memiliki kemampuan di bidang ilmu pengetahuan yang luas.

3. Tinjauan Pondok Pesantren

a. Pengertian Pondok Pesantren

Pondok berarti bangunan tempat tinggal yang berpetak-petak, rumah asrama.³⁰ Sedangkan Pesantren berarti asrama atau tempat santri, murid-murid belajar mengaji.³¹ Sudjoko Prasodjo dkk, mendefinisikan pesantren sabagai suatu lembaga pendidikan Islam di Indonesia, untuk mendalami ilmu agama Islam dan mengamalkannya sebagai pedoman hidup keseharian dengan menekankan pentingnya moral dalam bermasyarakat.³²

Adapun pondok pesantren disini adalah kompleks pesantren yang terdiri dari asrama untuk tempat tinggal para santri yang datang dari jauh dan tinggal di dalamnya untuk memperdalam ilmu-ilmu agama.

²⁸ *Ibid.*,

²⁹ Fasli Jalal dan Dedi Supriyadi, *Reformasi Pendidikan Dalam Konteks Otonomi Daerah Cet-1*, (Yogyakarta: Adicita Karya Sentosa Nusa, 2001), hlm. 110.

³⁰ Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1999), hlm. 281.

³¹ *Ibid.*, hlm. 780.

³² Sudjoko Prasodjo, dkk, *Profil Pesantren, Op. Cit.*, hlm. 6.

b. Pendidikan Di Pondok Pesantren

Dalam rangka menghadapi tuntutan masyarakat, lembaga pendidikan masyarakat termasuk pondok pesantren haruslah bersifat fungsional, sebab lembaga pendidikan sebagai salah satu wadah dalam masyarakat biasa dipakai sebagai 'pintu gerbang' dalam menghadapi tuntutan masyarakat, ilmu pengetahuan dan teknologi yang terus mengalami perubahan. Untuk itu lembaga pendidikan, termasuk pondok pesantren perlu mengadakan perubahan secara terus-menerus seiring dengan berkembangnya tuntutan-tuntutan yang ada dalam masyarakat yang dilayaninya. Jadi, pondok pesantren disini adalah kompleks pesantren yang terdiri dari asrama untuk tempat tinggal para santri yang datang dari jauh dan tinggal di dalamnya untuk memperdalam ilmu-ilmu agama.

Pondok pesantren yang telah lama menjadi tumpuan pendidikan masyarakat "religius" tidak boleh mengabaikan tuntutan perubahan dalam upaya meningkatkan kemandirian masyarakat yang sudah terjadi pada perubahan dalam era global tersebut. Pada lembaga pendidikan pondok pesantren, perubahan seperti yang dimaksudkan itu diadakan dalam bentuk pembaharuan pendidikan. Pembaharuan tersebut, menyangkut jenis kelembagaan, sistem pondokkan, sistem pembelajaran, kaderisasi, penyiapan ustadz/ustadzah, kurikulum, sistem evaluasi, dan tak kalah penting adalah sistem pengelolaan manajemen yang harus lebih menekankan pada pemberdayaan semua potensi yang ada dalam lingkungan pesantren dan

lingkungannya, yang selama ini kurang termanfaatkan secara optimal.³³ Pondok pesantren sebagai agen pembangunan nasional hendaknya berpartisipasi aktif memecahkan masalah tersebut melalui peningkatan mutu pendidikan dilingkungan pondok pesantren. Untuk meningkatkan mutu tersebut, pesantren hendaknya memprioritaskan hal-hal berikut:

- a) Peningkatan mutu guru (ustadz/ustadzah) pesantren melalui pendidikan akademik dan/atau profesioanl.
- b) Mengembangkan kurikulum secara berkelanjutan sesuai dengan visi dan misi pesantren.
- c) Pemenuhan sarana dan prasarana pendidikan pondok pesantren secara memadai, baik pendidikan diniyah, maupun pendidikan formal yang diselenggarakannya.
- d) Penyataraann pendidikan pondok pesantren dengan pendidikan di luar pondok pesantren.
- e) Peningkatan akuntabilitas pendidikan dilingkungan pondok pesantren sehingga dapat pengakuan luas dari kalangan non pesantren.

Beberapa isu strategis pendidikan pondok pesantren di atas perlu diperhatikan secara khusus oleh para pimpinan dan pengasuh pesantren dalam rangka pengembangan pendidikan pondok pesantren ke depan. Isu-isu tersebut cukup realistis, dan tidak dapat dihindari oleh pondok pesantren

³³ M. Sulthon dan Moh. Khusnuridlo, *Manajemen Pondok Pesantren Dalam Perspekti Global*, Cet-1 (Yogyakarta: LaksBang PRESSindo, 2006), hlm. 1-2.

bilamana kalangan pondok pesantren menginginkan agar pendidikan pesantren tetap menjadi primadona bagi masyarakat penggunanya. Untuk mengakomodasikan beberapa isu strategis tersebut ke dalam program pendidikan di lingkungan pondok pesantren diperlukan strategi manajemen khusus.

4. Tinjauan Manajemen Strategis Di Pondok Pesantren

Menurut Jauch and Gleuch, manajemen strategis (*strategic management*) adalah sejumlah strategi yang efektif untuk membantu untuk mencapai sasaran perusahaan. Dalam hal ini K.H. Sahal Mahfudh berpendapat bahwa pendidikan pada dasarnya usaha sadar yang membentuk watak dan perilaku secara sistematis, terencana dan terarah. Sedangkan sosial, secara ensiklopedis berarti segala sesuatu yang berkaitan dengan masyarakat yang menyangkut berbagai fenomena hidup dan hidupnya orang banyak, baik dilihat dari sisi mikro individual maupun makro kolektif. Sosial pendidikan pada lazimnya mempunyai tujuan, media dan metode serta sistem evaluasi. Kurikulum ini berperan sebagai sebuah karakter yang harus dipegang.³⁴ Karena sumber daya pesantren ini adalah para santri, maka para santrilah yang wajib mempertahankannya dan mengembangkannya agar pondok pesantren berfungsi sesuai yang diinginkan.

Peran pendidikan pondok pesantren sangat penting untuk membangun bangsa ini menjadi bangsa yang bermartabat. Untuk mencapai hal

³⁴ Imam Syafi'I, *Mengoptimalkan Potensi Santri; Potensi Santri, Intelektual dan Emosional*, (Jakarta: Pustaka Mutiara, 2008), hlm. 37.

itu, maka salah satunya adalah diperlukannya adanya pembentukan pandangan hidup masyarakat yang dapat mengarahkannya menjadi bangsa yang bermartabat. Jadi, lembaga pendidikan adalah salah satu media penting yang dapat membentuk bagaimana corak pandangan hidup seseorang atau masyarakat, apakah pandangan hidup mereka hanya untuk kepentingan di dunia ini saja atau untuk akherat saja atau untuk keduanya. Selain hal itu, lembaga pendidikan dapat membentuk manusia yang cerdas, bermoral, memiliki semangat hidup dan memiliki semangat mengembangkan ilmu dan teknologi guna membangun bangsanya.³⁵

Jadi, manajemen strategis di Pondok Pesantren mempunyai keputusan dan tindakan yang mengarah sesuai dengan watak dan perilaku yang sistematis, terencana dan terarah.

H. Metode Penelitian

1. Pendekatan Penelitian

Penelitian skripsi ini termasuk dalam penelitian lapangan (*field reseach*), yaitu kegiatan penelitian yang dilakukan dilingkungan tertentu dalam hal ini akan dilakukan di pondok pesantren Darul Ulum Rejoso Peterongan Jombang Jawa Timur. Guna mendapatkan data yang sesuai dengan permasalahan yang dibahas.³⁶

³⁵ Hasbi Indra, *Pendidikan Islam Melawan Globalisasi. Op.Cit.*, hlm 189.

³⁶ Koentjaraningrat, *Metode-metode Penelitian Masyarakat*, Cet-8 (Jakarta: PT. Gramedia, 2002), hlm. 16.

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan pertimbangan:

- a. Penelitian ini bertujuan mendapatkan gambaran yang menjelaskan tentang input, proses dan output dalam implementasi manajemen strategis dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di pondok pesantren Darul Ulum.
- b. Data yang disusun dikumpulkan tidak memungkinkan disusun, diubah dan dianalisis dengan menggunakan data-data yang diperoleh dari lapangan.

2. Subyek dan Obyek Penelitian

a. Subyek Penelitian

Subyek penelitian adalah sumber tempat memperoleh data dan keterangan penelitian.³⁷ Dalam penelitian ini yang menjadi subyek penelitian adalah:

- a. Pengasuh (kiai) Pondok Pesantren Darul Ulum Jombang Jawa Timur.
- b. Ustadz/Ustadzah selaku pengajar Pondok Pesantren Darul Ulum Jombang Jawa Timur.
- c. Para Santriwan yang ada di Pondok Pesantren Darul Ulum Jombang Jawa Timur.

³⁷ Tatang M. Arifin, *Menyusun Rencana Penelitian*, (Jakarta: Rajawali, 2002), hlm. 92.

b. Obyek Penelitian

Sedangkan yang menjadi obyek penelitian dalam penelitian ini adalah tentang Implementasi Manajemen Strategis Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Di Pondok Pesantren Darul Ulum Rejoso Peterongan Jombang Jawa Timur.

3. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Data Primer, yaitu data yang diperoleh dari sumber utama. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber utamanya adalah seluruh anggota pondok pesantren Darul Ulum mulai dari pengasuh pesantren, ustad dan santri. Data primer ini dapat melalui wawancara dengan para anggota pondok pesantren Darul Ulum.
- b. Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh dari literatur-literatur atau bacaan yang relevan, serta dokumentasi dari pondok pesantren Darul Ulum yang terkait dengan penelitian ini.

4. Metode Pengumpulan Data

Yang di maksud dengan metode pengumpulan data adalah suatu cara untuk memperoleh kebenaran yang dipandang ilmiah dalam penelitian, terhadap hasil yang diperoleh secara keseluruhan. Ada tiga tehnik utama yang digunakan untuk pengumpulan data pada penelitian ini yaitu :

a. Observasi

Observasi adalah pengamatan langsung dan pencatatan yang di

lakukan secara sistematis fenomena yang di selidiki.³⁸ Di dalam pengumpulan data ini dilakukan dengan pengamatan dan pencatatan secara langsung dan sistematis ke lokasi penelitian di Pondok Pesantren Darul Ulum Jombang Jawa Timur.

b. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu, percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.³⁹ Istilah lain metode wawancara adalah pengumpulan data dengan tanya jawab sambil bertatap muka antara penanya (pewawancara) dengan si penjawab atau responden dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara).⁴⁰ Adapun untuk membedakan wawancara dengan percakapan sehari-hari, yaitu :

- a. pewawancara dengan responden biasanya belum saling kenal mengenal sebelumnya.
- b. Responden selalu menjawab pertanyaan.
- c. Pertanyaan yang di tanyakan mengikuti panduan yang telah dibuat sebelumnya.⁴¹

³⁸ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research Jilid II*, (Yogyakarta: Andi Offset, 1989), hlm. 136

³⁹ J. Lexy Moeleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Rosda Karya, 2002), hlm. 135.

⁴⁰ Muh Nasir, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Galian Indah, 1998), hlm. 234.

⁴¹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Masyarakat*, (Jakarta: PT. Gramedia, 1985), hlm. 94.

Teknik wawancara yang digunakan adalah wawancara tidak terstruktur artinya wawancara secara bebas dapat menanyakan pokok permasalahan yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang diwawancarai, tetapi berpegang pada daftar wawancara. Adapun informasi adalah kiai, ustadz dan santri pondok pesantren Darul Ulum Jombang Jawa Timur.

c. Dokumentasi

Dokumentasi adalah sejumlah data yang telah tersedia yaitu data yang verbal seperti terdapat dalam surat catatan harian (jurnal), laporan-laporan dan sebagainya. Sifat istimewa dari data verbal ini adalah bahwa data itu mengatasi ruang lingkup dan waktu sehingga membuka kemungkinan bagi sipeneliti untuk memperoleh pengetahuan tentang gejala-gejala sosial yang telah musnah.⁴²

Di dalam penelitian ini penulis mengumpulkan data-data dengan mencatat atau mengkopi dokumen-dokumen seperti surat-surat rekrutmen santri, laporan-laporan program kegiatan, pedoman sejarah pondok pesantren Darul Ulum Jombang Jawa Timur, dan catatan mengenai Pondok Pesantren. Dokumen-dokumen ini merupakan pelengkap data, karena data yang di peroleh dengan metode ini bersifat outentik yaitu lebih terjamin kebenarannya.

⁴² Anas Sudijono, *Metode Riset dan Bimbingan Menulis Skripsi*, (Surabaya : Reproduksi UD Rama, 1980), hlm. 24.

5. Teknik Analisis Data

Metode analisis data yang penulis pergunakan adalah metode analisis diskriptik analitik metode yang di gunakan untuk menyusun data yang telah di kumpulkan, dijelaskan dan kemudian di analisis.⁴³ Definisi lain analisis data adalah proses mengatur urusan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori, dan satuan uraian dasar. Definisi lain menyatakan bahwa analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori, dan satuan dasar sehingga dapat di temukan tema dan dapat di rumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data.

⁴³ Winarno Surakhmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar Metode Teknik*, (Bandung: Tarsito, 1994), hlm. 140.

I. Sistematika Penulisan

Dalam penulisan skripsi ini terdiri dari beberapa bagian yang tersusun secara sistematis, bagian-bagian tersebut adalah:

Bab pertama adalah pendahuluan yang menguraikan tentang: penegasan judul, Latar belakang masalah, Rumusan masalah, Tujuan penelitian, Kegunaan penelitian, Telaah pustaka, Kerangka teori, Metode penelitian dan Sistematika pembahasan.

Bab kedua adalah menguraikan tentang gambaran umum Pondok Pesantren Darul Ulum yang meliputi: Letak Geografis Pondok Pesantren Darul Ulum, Sejarah berdiri Pondok Pesantren Darul Ulum, Visi, Misi dan Tujuan Pondok Pesantren Darul Ulum, Struktur Organisasi dan Kepengurusan Pondok Pesantren Darul Ulum.

Bab ketiga berisi tentang menyajikan data hasil penelitian yang terdiri dari Manajemen Strategis di Pondok Pesantren Darul Ulum, Perencanaan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren Darul Ulum, Pelaksanaan Kinerja Mutu, dan Analisis Data.

Bab keempat adalah bab penutup yang berisikan: kesimpulan pembahasan pada bab-bab sebelumnya sekaligus jawaban dari masalah yang telah dirumuskan, dan disertai saran-saran, serta dimuat daftar pustaka dan lampiran-lampiran yang dianggap perlu.

BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pondok Pesantren Darul Ulum telah menerapkan manajemen strategis dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, untuk itu dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Manajemen Startegis di Pondok Pesantren Darul Ulum merupakan peningkatan kualitas organisasi yang telah diterapkan sebelumnya untuk tercapainya suatu tujuan yang telah dilakukan Pondok Pesantren Darul Ulum yang mempunyai landasan dasar dalam melakukan kriteria atau indikator-indikator untuk dapat disesuaikan ke masa yang akan datang dalam jangka panjang, mencakup: Penetapan strategi, Penerapan strategi, Evaluasi-kontrol strategi.
2. Perencanaan mutu pendidikan di pondok pesantren Darul Ulum, mencakup: (1) Seleksi SDM, (2) Kurikulum, (3) Sarana dan prasarana, (4) Penyetaraan Pendidikan, (5) Akuntabilitas Pendidikan.
3. Pelaksanaan kinerja mutu di pondok pesantren Darul Ulum memiliki Sebuah lembaga yang menerapkan *Total Quality Management (TQM)* maka untuk menjamin kualitas yang dibutuhkan langkah-langkah (1) *Quality Control* (jaminan kualitas), dimana didalamnya meliputi pendeteksian kegiatan-kegiatan yang ada di pondok pesantren Darul

Ulum, sebagai berikut: Strategi Fokus, *Self Financing*, *Out Sourcing*, *Aliansi Strategi*, *Optimalisasi*, dan *Simbiosis Mutualisme*. (2) *Quality Assurance* (kualitas yang dilakukan sebelum proses dan dalam proses pendidikan). (A) Sebelum melakukan proses pendidikan, adapun seleksi yang diterapkan adalah: (1) Tes Akademik, (2) Tes Wawancara Agama, (3) Tes Wawancara Motivasi, adapun (B) Dalam proses pendidikan memiliki 2 aspek dalam melakukan program di pondok pesantren Darul Ulum, sebagai berikut: (1) Metode Pengajaran, dan (2) Kemampuan ustadz.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian yang berkaitan dengan implementasi manajemen strategis dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di pondok pesantren Darul Ulum, maka manajemen strategis mempunyai peran multifungsi dalam peningkatan mutu pendidikan pesantren, antara lain sebagai berikut:

1. Diharapkan kepada pengurus PONPES Darul Ulum untuk lebih mengembangkan pola manajerial strategisnya secara kreatif dan inovatif serta mengimplementasikannya secara lebih konsisten.
2. Untuk lebih meningkatkan kualitas atau mutu, baik pendidikan Islam maupun umum, PONPES Darul Ulum hendaknya menjadikan manajemen strategis sebagai pijakan dalam mengoptimalkan pelaksanaan program di semua lini.

Alhamdulillah segala puji bagi Allah SWT, pencipta sekalian alam yang telah memberikan taufiq, inayah dan hidayah-nya pada penulis, sehingga dapat menyelesaikan skripsi yang sederhana ini. Tidak ada yang sempurna di dunia ini, demikian dengan penulisan skripsi, penulis sadar masih banyak kekurangannya. Oleh karena itu, masukan, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan guna memperbaiki kekurangan-kekurangan tersebut.

Akhirnya, penulis hanya bisa mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini. Semoga bermanfaat bagi penulis khususnya, dan bagi pembaca pada umumnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Anas Sudijono. *Metode Riset dan Bimbingan Menulis Skripsi*, Surabaya: Reproduksi UD Rama, 1980.
- Badudu, S. *Kamus Kata-kata Peter Salim, Yenny Salim. Kamus Besar Bahasa Indonesia Kontemporer*, Jakarta : Modren English press, 1991-2003.
- Cholil Dahlan. *Pondok Pesantren Darul Ulum*, Jawa Timur: Jombang, 2003 & 2008.
- David Hunger, J., Thomas L. Wheelen. *Manajemen Strategis*, Yogyakarta: Andi, 2001-2003.
- Departemen Agama R.I. Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, *Total Quality Manajemen di Madrasah*, Jakarta, 2002.
- Depdiknas. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, 2001.
- Departemen Agama RI. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Jakarta, 1971.
- Edwars Sallis. *Total Quality Management In Education Managemen Mutu Pendidikan*, Cet. 1. Yogyakarta: Incisod, 2006.
- Fasli Jalal, Dedi Supriyadi. *Reformasi Pendidikan Dalam Konteks Otonomi Daerah Cet-1*. Yogyakarta: Adicita Karya Sentosa Nusa, 2001.
- Hasbi Indra. *Pendidikan Islam Melawan Globalisasi*, Jakarta: Rida Mulia, 2005.
- Imam Syafi'I. *Pengoptimalkan Potensi Santri; Potensi Santri, Intelektual dan Emosional*, Jakarta: Pustaka Mutiara, 2008.
- Koentjaraningrat. *Metode-metode Penelitian Masyarakat*, Cet-8. Jakarta: PT. Gramedia, 2002.
- Lexy Moeleong, J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: RosdaKarya, 2002.
- Muh Nasir. *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Galian Indah, 1998.
- Nanang Fattah. *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: RosdaKarya, 1996.
- Rohadi Abdul Fatah, dkk. *Rekontruksi Pesantren Masa Depan (Dari tradisional, modern, hingga Post modern)*, Jakarta: Listafariska Putra, 2008.

- Soewarso Hardjosoedarmo. *Dasar-Dasar Total Quality Management*, Edisi.1, Cet.1-2, Yogyakarta: Andi, 1997.
- Sulthon, M., Moh. Khusnuridlo. *Manajemen Pondok Pesantren Dalam Perspektif Global*, Cet-1 Yogyakarta: LaksBang PRESSindo, 2006.
- Sudjoko Prasodjo, dkk. *Profil Pesantren*, Jakarta: LP3ES, 1981.
- Sutrisno Hadi. *Metodologi Research, Jilid II*, Yogyakarta: Andi Offset, 1989.
- Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian Masyarakat*, Jakarta: PT. Gramedia, 1985.
- Tatang M. Arifin. *Menyusun Rencana Penelitian*, Jakarta: Rajawali, 2002.
- Winarno Surakhmad. *Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar Metode Teknik*, Bandung : Tarsito, 1994.
- Zamakhsyari Dhofier. *Tradisi Pesantren (Studi tentang Pandangan Hidup Kyai)*, Jakarta: LP3ES, 1982.

LAMPIRAN

CURRICULUM VITAE

Nama : Moh. Abdul Muchlis
Tempat, Tanggal Lahir : Jakarta, 18 November 1986
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Agama : Islam
Alamat Asal : Jln. Budi Mulia RT 010/RW 013 No: 21 Pademangan Barat
Ampera VII Dekat Ancol, Jakarta Utara.
Alamat di Yogyakarta : Jln. Nologaten RT 08/RW 03 No: 272 Catur Tunggal Sleman,
Yogyakarta.
No Telp : 085643971255
Email : Moeqlas@Gmail.com

Pendidikan :

1. SD Negeri 01 Pagi Ampera VII Jakarta-Utara, lulus tahun 1999
2. MTs Negeri Pondok Pesantren Darul Ulum Jombang Jawa Timur , lulus tahun 2002
3. MAN Rejoso Pondok Pesantren Darul Ulum Jombang Jawa Timur, lulus tahun 2005
4. UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah,
masuk tahun 2005.