

**MANAJEMEN STRATEGI DALAM MENINGKATKAN KUALITAS  
SANTRI DI PESANTREN JEGONGAN MANFAAT KABUPATEN  
BANJARNEGARA PROVINSI JAWA TENGAH**



**SKRIPSI**

**Diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta**

**Untuk Memenuhi Sebagian Syarat-Syarat**

**Memperoleh Gelar Sarjana**

**Strata I**

**Oleh :**

**RIZQI SEPTIYANTO**

**NIM. 19102040049**

**STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
Dosen Pembimbing Skripsi:  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA  
Aris Risdiana, S.Sos.I., MM  
NIP. 19820804 201101 1 007**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA**

**YOGYAKARTA**

**2025**



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515856 Fax. (0274) 552230 Yogyakarta 55281

### PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-661/Un.02/DD/PP.00.9/06/2025

Tugas Akhir dengan judul

: MANAJEMEN STRATEGI DALAM MENINGKATKAN KUALITAS SANTRI DI PESANTREN JEGONGAN MANFAAT KABUPATEN BANJARNEGARA PROVINSI JAWA TENGAH

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : RIZQI SEPTIYANTO  
Nomor Induk Mahasiswa : 19102040049  
Telah diujikan pada : Rabu, 28 Mei 2025  
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

#### TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang  
Aris Risdiana, S.Sos.I., MM  
SIGNED

Valid ID: 683ff4518c382



Pengaji I  
Dr. Andy Dermawan, M.Ag  
SIGNED

Valid ID: 683ff9241cde6



Pengaji II  
Dra. Siti Fatimah, M.Pd.  
SIGNED

Valid ID: 683e89c27933b



Yogyakarta, 28 Mei 2025  
UIN Sunan Kalijaga  
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Prof. Dr. Arif Maftuhin, M.Ag., M.A.I.S.  
SIGNED

Valid ID: 683ffd5b691b2



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515856 Yogyakarta 55281**

**SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI**

Kepada:  
Yth. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Di Yogyakarta

*Assalamualaikum wr.wb.*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka saya selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi Saudara:

Nama : Rizqi Septiyanto  
NIM : 19102040049  
Judul Skripsi : Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Kualitas Santri di Pesantren Jegongan Manfaat Banjarnegara

Sudah dapat diajukan kepada Fakultas Dakwah Jurusan/Program Studi Manajemen Dakwah (MD) UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam bidang sosial.

Dengan ini saya mengharap agar skripsi tersebut di atas dapat segera dimunaqosyahkan. Atas perhatiannya saya ucapan terimakasih.

*Wassalamu'alaikum wr.wb*

Yogyakarta, 14 Maret 2025

**STATE ISLAMIC UNIVERSITY**  
**SUNAN KALIJAGA**  
**YOGYAKARTA**

Pembimbing

*R. Munawir*

Aris Risdiana, S.Sos.I, MM  
NIP. 19820804 201101 1 007

Mengetahui

*Munif Solikun*

Munif Solikun, S.Sos.I, M.PA  
NIP. 19851209 201903 1 002

**SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rizqi Septiyanto  
NIM : 19102040049  
Program Studi : Manajemen Dakwah  
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi saya yang berjudul: *Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Kualitas Santri di Pesantren Jegongan Manfaat Banjarnegara* adalah hasil karya pribadi dan sepanjang pengetahuan penyusun tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang penyusun ambil sebagai acuan.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka sepenuhnya menjadi tanggungjawab penyusun.

Yogyakarta, 14 Maret 2025

Yang menyatakan,



Rizqi Septiyanto

NIM 19102040049

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Terima kasih kepada Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga atas bimbingan, dukungan, dan fasilitas yang telah diberikan sehingga saya dapat menyelesaikan tugas ini.



**MOTTO**

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ

“Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan

suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri

mereka sendiri”

(Q.S. Ar-Ra'd : 11)<sup>1</sup>



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

---

<sup>1</sup> Al-Qur'an dan Terjemahan, PT Sygma Examedia Arkanleema, Bandung, 2016, hlm. 246.

## KATA PENGANTAR

*Bismillahirrahmanirrahiim*

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas berkat ridho dan karunia-Nya, skripsi ini dapat terselesaikan dengan kemudahan yang Allah SWT berikan. Shalawat dan salam senantiasa kita haturkan kepada Nabi Agung, Nabi Muhammad SAW, semoga kita semua mendapatkan syafa'atnya hingga *yaumil akhir* kelak, Aamiin.

### **Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Kualitas Santri di Pesantren**

**Jegongan Manfaat Banjarnegara** ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Strata 1 (S1) dalam Program Studi Manajemen Dakwah , Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Tiada hasil tanpa berproses. Skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik tentu saja melalui proses yang tidak sebentar dan karena adanya berbagai pihak yang selalu mendukung dan menyemangati peneliti. Oleh karena itu, dengan segala bentuk kerendahan hati, peneliti ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Prof. Noorhaidi, S.Ag., M.A., M.Phil., Ph.D., selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Prof. Dr. Arif Maftuhin, M.Ag., M.A.I.S., selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Munif Solikhun, S.Sos.I., M.PA., selaku Ketua Program Studi Bimbingan Konseling Islam, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Early Maghfiroh Innayati, S.Ag., M.SI., selaku Dosen Penasehat Akademik yang telah memberikan bimbingan dan motivasi dalam perkuliahan.

5. Aris Risdiana, S.Sos.I., MM., selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah meluangkan waktu, memberikan ide dan nasehat serta dukungan dalam memotivasi peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
6. Seluruh dosen dan civitas akademik Fakultas Dakwah dan Komunikasi, yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan selalu menebarkan senyum kebahagiaan.
7. Kedua orang tua saya, Puryanto dan Umi Zumaroh, juga adik saya Ulfiana Nadira, terimakasih selalu mendukungku dan memotivasi dalam setiap langkah yang kuambil.
8. Sahabat baik saya, Nurul Adzimah yang dengan senang hati memberi bantuan, menjadi tempat diskusi dan saling memotivasi.
9. Kawan dan saudara sejati saya, Raja Abdul Halim, Muhamad Vito, dan Muhamad Ferika Yuniansah, yang saling memberi semangat, meskipun kita berbeda jalan dalam menggapai cita-cita, semoga apa yang telah kita perjuangkan membawa hasil di masa depan.
10. Partner Kerja Sejati, Muhamad Adi Setyawan dan Agus Ryan Hidayat Syahputra untuk semua cerita yang pernah kita ukir di tempat kerja beserta dukungan-dukungan untuk terus hidup tanpa pernah menyerah.
11. Serta semua pihak yang telah berjasa dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu. Semoga Allah Swt membalas kebaikan-kebaikan kalian, Aamiin.
12. Terakhir, terima kasih kepada diriku sendiri yang telah berjuang dan bertanggung jawab menyelesaikan apa yang telah kamu mulai dan tidak membiarkan perjuangan orang tua mu sia-sia.

Peneliti menyadari skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, Oleh karena itu, peneliti dengan rendah hati menerima kritik dan saran yang membangun demi perbaikan di masa mendatang. Semoga skripsi ini menjadi ilmu yang bermanfaat dan dapat digunakan sebaik-baiknya.



## ABSTRAK

Rizqi Septiyanto, 19102040049, Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Kualitas Santri di Pesantren Jegongan Manfaat Banjarnegara. Skripsi. Yogyakarta, Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2025.

Penelitian ini mengkaji tentang manajemen strategi dalam upaya peningkatan kualitas santri di Pesantren Jegongan Manfaat Banjarnegara. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan metode studi kasus, penelitian ini mengeksplorasi bagaimana pesantren merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi strategi-strateginya.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa perumusan visi dan misi dilakukan secara kolaboratif dengan melibatkan seluruh pengurus yayasan, dengan analisis mendalam terhadap kondisi internal dan eksternal pesantren. Implementasi strategi berlandaskan pada visi dan misi pesantren, dengan fokus pada peningkatan kecerdasan spiritual, keilmuan, dan sosial santri, sejalan dengan idealisme KH. Zaini Mun'in. Evaluasi strategi menggunakan metode 360° yang melibatkan semua pihak terkait, mencerminkan fleksibilitas dan responsivitas terhadap kebutuhan. Penelitian ini merekomendasikan formalisasi strategi alternatif, penguatan evaluasi program, pengembangan SDM pengurus dan pembina, serta pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan efektivitas manajemen strategi pesantren.

**Kata Kunci:** Manajemen Strategi, Kualitas Santri, Pesantren, Fred R. David, KH. Zaini Mun'in

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

## ABSTRACT

*Rizqi Septiyanto, 19102040049, Strategic Management in Improving the Quality of Santri at Pesantren Jegongan Manfaat Banjarnegara. Undergraduate Thesis. Yogyakarta, Department of Da'wah Management, Faculty of Da'wah and Communication, Sunan Kalijaga State Islamic University, 2025.*

*This study examines strategic management in an effort to improve the quality of santri (Islamic boarding school students) at Pesantren Jegongan Manfaat Banjarnegara. Employing a qualitative approach and a case study method, this research explores how the pesantren (Islamic boarding school) formulates, implements, and evaluates its strategies.*

*The findings indicate that the formulation of the vision and mission is carried out collaboratively, involving all foundation administrators, with an in-depth analysis of the pesantren's internal and external conditions. The implementation of strategies is based on the pesantren's vision and mission, focusing on enhancing the spiritual, intellectual, and social intelligence of the santri, in line with the idealism of KH. Zaini Mun'in. Strategy evaluation uses a 360° method involving all related parties, reflecting flexibility and responsiveness to needs. This research recommends the formalization of alternative strategies, strengthening program evaluation, developing the human resources of administrators and supervisors, and utilizing technology to improve the effectiveness of the pesantren's strategic management.*

**Keywords:** *Strategic Management, Quality of Santri, Islamic Boarding School, Fred R. David, KH. Zaini Mun'in*

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

## DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN.....	Error! Bookmark not defined.
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI .....	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	v
MOTTO .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
ABSTRAK .....	x
ABSTRACT.....	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xv
BAB I .....	1
PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah.....	4
C. Tujuan Penelitian .....	4
D. Manfaat Penelitian .....	4
1. Secara Teoritis.....	4
2. Secara Praktis .....	5
E. Kajian Pustaka .....	5
F. Kerangka Teori .....	11
1. Manajemen Strategi.....	11
2. Santri .....	21
3. Pesantren .....	27
G. Metode Penelitian.....	32
1. Objek Penelitian .....	32
2. Subjek Penelitian.....	33
3. Metode Pengumpulan Data .....	33
4. Metode Analisis Data.....	35
5. Triangulasi teknik uji keabsahan data .....	36

<b>H. Sistematika Pembahasan .....</b>	37
1. Bagian Awal.....	38
2. Bagian Inti.....	38
3. Bagian Akhir .....	39
BAB II.....	40
GAMBARAN UMUM .....	40
A. Mengenal Pesantren Jegongan Manfaat Banjarnegara .....	40
1. Sejarah Berdirinya Pesantren Jegongan Manfaat Banjarnegara .....	41
2. Letak Geografis Pesantren Jegongan Manfaat Banjarnegara.....	43
3. Visi dan Misi Pesantren Jegongan Manfaat Banjarnegara.....	43
4. Struktur Yayasan Pesantren Jegongan Manfaat Banjarnegara.....	44
B. Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Kualitas Santri di Pesantren Jegongan Manfaat Banjarnegara .....	45
1. Formulasi .....	46
2. Implementasi .....	60
3. Evaluasi .....	67
BAB III .....	71
PEMBAHASAN .....	71
A. Formulasi Strategi Pesantren Jegongan Manfaat Banjarnegara dalam Meningkatkan Kualitas Santri.....	71
1. Analisis Perumusan Visi dan Misi Pesantren Jegongan Manfaat Banjarnegara .....	71
3. Analisis Tantangan Pesantren Jegongan Manfaat Banjarnegara .....	74
4. Analisis Kekuatan Pesantren Jegongan Manfaat Banjarnegara .....	75
5. Analisis Kelemahan Pesantren Jegongan Manfaat Banjarnegara .....	76
6. Analisis Strategi Alternatif Pesantren Jegongan Manfaat Banjarnegara	
77	
B. Implementasi Strategi Pesantren Jegongan Manfaat Banjarnegara dalam Meningkatkan Kualitas Santri .....	78
1. Pitutur Qur'an .....	80
2. Cah Angon .....	80
3. Sanding Kala .....	80
4. Macul Langit.....	81

5. Selapanan .....	82
6. Srawung Manfaat .....	82
7. Gapura Pringmas.....	82
8. Dakwah Digital .....	83
9. Ekonomi Kreatif.....	83
<b>C. Analisis Evaluasi Strategi Pesantren Jegongan Manfaat Banjarnegara dalam Meningkatkan Kualitas Santri .....</b>	<b>84</b>
<b>BAB IV .....</b>	<b>86</b>
<b>PENUTUP .....</b>	<b>86</b>
<b>A. Kesimpulan.....</b>	<b>86</b>
<b>B. Saran .....</b>	<b>86</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>88</b>
<b>PEDOMAN WAWANCARA.....</b>	<b>92</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>94</b>
.....	95
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....</b>	<b>96</b>



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Perumusan Visi dan Misi Pesantren .....	51
Gambar 1.2 Partisipasi Warga Pada Saat Renovasi Pesantren .....	53
Gambar 1.3 Partisipasi Warga dalam Kegiatan Pesantren .....	55
Gambar 1.4 Santri yang Tidak Kebagian Tempat Duduk di <i>Indoor</i> .....	57
Gambar 1.5 Kolaborasi dengan Grup Budaya Banjarnegara .....	59
Gambar 1.6 Program Selapanan .....	67
Gambar 1.7 Srawung Manfaat ke Komunitas Ngopi Sareng .....	67
Gambar 1.8 Para Pembicara di Program Gapura Pringmas .....	68
Gambar 1.9 Program Dakwah Digital .....	69
Gambar 1.10 Program Ekonomi Kreatif .....	70
Gambar 1.11 Evaluasi Kegiatan Pesantren Jegongan Manfaat .....	72



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Manajemen sangat penting dalam organisasi untuk mencapai tujuan melalui pengelolaan sumber daya, dan manajemen strategi merupakan bagian vital dalam proses tersebut. Menurut Fred R. David, Manajemen strategi diartikan sebagai seni dan ilmu dari perumusan, pengaplikasian, dan evaluasi dari berbagai keputusan yang memungkinkan perusahaan untuk dapat mencapai tujuannya. Tujuan manajemen strategi adalah memanfaatkan dan membuat kesempatan baru dan berbeda untuk masa depan.<sup>2</sup> Manajemen strategi berhubungan dengan penetapan visi, misi, tujuan, sasaran, dan pencapaian organisasi di masa depan, serta pengelolaan sumber daya untuk mewujudkan tujuan tersebut.

Sebagai lembaga, pesantren juga memerlukan manajemen strategi yang tepat dan efektif guna mencapai tujuannya, yaitu pendidikan agama Islam yang berlangsung di asrama tempat tinggal santri. Tujuan didirikannya pesantren adalah pembinaan terhadap para santri agar menjadi warga negara yang memiliki kepribadian seorang muslim haqiqi sesuai

---

<sup>2</sup> Fred R. David, *Strategic Management Concepts and Case* (Pearson Education, Inc., Publishing as Prentice Hall, One Lake Street, Upper Saddle River, New Jersey, 2011), hlm. 3

ajaran dari agama islam dalam segala lini kehidupan agar dapat menjadi sesosok individu yang berguna untuk nusa, bangsa, agama dan negara.<sup>3</sup>

Santri merupakan faktor utama dalam keberhasilan pesantren, layaknya mesin pada kendaraan yang menentukan kelancaran pencapaian tujuan.

Kualitas santri yang baik sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan pesantren yang memiliki tujuan jelas baik sebagai pemimpin maupun sebagai lembaga. Manajemen strategik hadir dalam lembaga pendidikan pesantren untuk membantu pimpinan dan pemangku kebijakan dalam proses menentukan arah dan tujuan organisasi berserta pemilihan metode untuk mencapainya.<sup>4</sup>

Tanpa manajemen strategi, institusi seperti pesantren sulit memanfaatkan peluang baru dan mengelola sumber daya secara efektif, sehingga perencanaan pengembangan kualitas santri menjadi kurang optimal. Oleh karena itu, manajemen strategi sangat vital untuk mencapai visi dan misi pesantren serta membangun kualitas santri yang unggul, yang tidak hanya membutuhkan semangat dan usaha keras, tetapi juga pengelolaan yang strategis agar mampu menghasilkan lulusan berkualitas dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat di setiap zaman.

Belajar dari strategi para wali ketika berdakwah, Gerakan dakwah Wali Songo menunjuk pada usaha-usaha penyampaian dakwah Islam

---

<sup>3</sup> Qomar, Mujamil, *Pesantren dan Transformasi Metodologis menuju Demokratisasi Institusi*, (Jakarta : Erlangga, 2002), hlm. 6

<sup>4</sup> AB Susanto, *Manajemen Strategik Komprehensif untuk Mahasiswa dan Praktisi* (Jakarta : Erlangga, 2014), hlm. 2

melalui cara-cara damai, terutama melalui prinsip *mawizhatul hasanah wa mujadalah billatî hiya ahsan*, yaitu metode penyampaian ajaran Islam melalui cara dan tutur bahasa yang baik<sup>5</sup>. Para Wali Songo menjadi teladan dengan memberikan nasihat secara santun dan kasih sayang, serta berdiskusi secara damai demi mencari kebenaran; mereka menyebarkan Islam dengan pendekatan ramah yang menghormati budaya lokal sehingga diterima masyarakat. Saat ini, dakwah juga memanfaatkan media sosial dan teknologi informasi agar relevan dengan zaman, namun pengajian tetap penting untuk menyampaikan ajaran Islam secara langsung dan menjadi wadah pemecahan masalah masyarakat. Agar dakwah lebih efektif, diperlukan strategi dan perencanaan yang baik sehingga nilai-nilai agama dapat tersampaikan dengan mudah dan membawa perbaikan dalam kehidupan masyarakat.

Pesantren Jegongan Manfaat (JM) yang diasuh Syafrudin Maulana (Kang Maul) menjadi salah satu contoh wadah yang menyeimbangkan pola pikir masyarakat dan santri di tengah tantangan modern, dengan visi memperbarui pemahaman tentang nilai, komunikasi, perilaku, pendidikan, dan solusi masalah sosial melalui kegiatan mingguan yang santai, terbuka, serta melibatkan berbagai narasumber lintas bidang. Meski di era digital banyak masyarakat memilih belajar agama secara daring, JM tetap konsisten dan efektif dalam menyebarkan ilmu agama serta meningkatkan

---

<sup>5</sup> Ibid., hlm. 4

kualitas santri baik dari segi agama maupun kehidupan sosial, sehingga menarik minat masyarakat Banjarnegara untuk belajar bersama. Hal inilah yang mendorong peneliti untuk mengkaji manajemen strategi JM dalam meningkatkan kualitas santri di tengah pesatnya perkembangan teknologi.

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan dari latar belakang masalah di atas maka perumusan masalahnya yaitu Bagaimana Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Kualitas Santri di Pesantren Jegongan Manfaat.

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan dari pokok permasalahan yang telah dirumuskan, maka tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan memberikan gambaran tentang bagaimana manajemen strategi yang dilakukan Yayasan Pesantren Jegongan Manfaat dalam meningkatkan kualitas santrinya.

### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian yang diharapkan dalam penelitian ini adalah :

#### 1. Secara Teoritis

Hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan acuan dalam penelitian selanjutnya di bidang yang sama. Serta dapat memberikan kontribusi dan pengetahuan bagi bidang Sumber Daya Manusia khususnya tentang manajemen strategi.

## 2. Secara Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan dan pengetahuan kepada masyarakat khususnya penelitian dalam bidang Sumber Daya Manusia yang mengacu pada bagaimana manajemen strategi diterapkan dalam sebuah organisasi.

## E. Kajian Pustaka

Kajian pustaka adalah tinjauan atau rangkuman yang melibatkan literatur-literatur terkait dan relevan dengan topik atau masalah penelitian tertentu. Perlu diketahui, bahwa penelitian sosial terkadang bukanlah penelitian rintisan awal dari tema yang akan diungkap. Oleh karena itu, pemaparan penelitian terdahulu yang sudah dilakukan menjadi suatu hal yang penting. Tujuannya agar peneliti dapat menentukan posisi penelitiannya pada tema yang akan diteliti, baik sebagai replika tema, pembaruan, atau gagasan baru atas rangkaian tema yang sama. Berikut beberapa kajian yang berkaitan dengan judul penelitian yang diangkat, yaitu:

Kajian pustaka yang pertama diambil dari skripsi yang disusun oleh Sapari<sup>6</sup>, dengan judul “*Manajemen Strategi Pondok Pesantren dalam Meningkatkan Kompetensi Santri (Studi Kasus Pondok Pesantren Jihadul Ummah Desa Puyung Kecamatan Jonggat Lombok Tengah)*” Tahun 2021.

---

<sup>6</sup>Sapari, *Manajemen Strategi Pondok Pesantren dalam Meningkatkan Kompetensi Santri (Studi Kasus Pondok Pesantren Jihadul Ummah Desa Puyung Kecamatan Jonggat Lombok Tengah)*, Skripsi, (Mataram:UIN, 2021).

Penelitian ini menjelaskan mengenai bagaimana cara Pondok Pesantren Jihadul Ummah Puyung meningkatkan kompetensi santri serta bagaimana pondok pesantren dalam menghadapi peluang dan tantangan yang dimiliki. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah menegenai bagaimana cara Pondok Pesantren Jihadul Ummah Puyung memberikan program-program unggulunya dengan melakukan tahapan-tahapan manajemen strategi 1). Tahap formulasi, 2).tahap implementasi dan 3).tahap evaluasi. Persamaan penelitian tersebut dengan peneliti adalah pada kajiannya, dimana penelitian tersebut mengkaji tentang manajemen strategi dan metode yang digunakan yaitu kualitatif. Meskipun kajian dan metode yang diteliti memiliki persamaan akan tetapi, teori yang digunakan berbeda dengan penelitian peneliti, dimana Sapari menggunakan teori manajemen strategi dari Pearci, sedangkan peneliti menggunakan teori dari Fred R. David. Objek penelitiannya juga berbeda, dimana objek penelitian Safari adalah Pondok Pesantren Jihadul Ummah Puyung, sedangkan objek penelitian dari peneliti adalah Pesantren Jegongan Manfaat Banjarnegara.

Kemudian, skripsi karya Ihsan Hanif<sup>7</sup> yang berjudul “*Manajemen Strategi dalam Pembinaan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Arroudhotul Wahida Lampung Selatan*” Tahun 2023. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana manajemen strategi yang ada di Pondok Pesantren Arroudhotul Wahida Lampung Selatan dalam pembinaan

---

<sup>7</sup> Ihsan Hanif, *Manajemen Strategi dalam Pembinaan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Arroudhotul Wahida Lampung Selatan*, Skripsi, (Lampung: UIN Raden Intan, 2023)

sumber daya manusia sebagai sarana untuk mencapai visi dan misinya yaitu meningkatkan kreatifitas santri dalam upaya mengaplikasikan keilmuannya dimasyarakat. Persamaannya penelitian tersebut dengan peneliti adalah tentang manajemen strategi pondok pesantren dengan menggunakan metode kualitatif. Meskipun terdapat persamaan pada kajiannya akan tetapi teori manajemen strategi yang digunakan berbeda, dimana Ihsan Hanif menggunakan beberapa teori dari para ahli, sedangkan peneliti hanya menggunakan teori dari Fred R. David. Objek penelitiannya pun berbeda, dimana Ihsan Hanif melakukan penelitian di Pondok Pesantren Arroudhotul Wahida Lampung Selatan, sedangkan peneliti objek penelitiannya adalah Pesantren Jegongan Manfaat Banjarnegara.

Skripsi karya Aldi Fakhrozy<sup>8</sup> dengan judul “*Manajemen Strategi Masjid Jogokariyan Yogyakarta Sebagai Upaya Memakmurkan Masjid Tahun 2022-2023*” . Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Manajemen Strategi Masjid Jogokariyan Yogyakarta sebagai upaya memakmurkan masjid Tahun 2022-2023. Hasil dari penelitian ini adalah manajemen strategi yang dilakukan oleh Masjid Jogokariyan Yogyakarta berfokus melalui pendekatan kepada jamaah, menyerap aspirasi dari berbagai stakeholder, dan menjunjung tinggi *ukhuwah*. Persamaannya adalah sama-sama meneliti tentang manajemen strategi dengan menggunakan metode kualitatif. Sedangkan perbedaannya ada pada objek yang diteliti, dimana

---

<sup>8</sup> Aldi Fakhrozi, *Manajemen Strategi Masjid Jogokariyan Yogyakarta Sebagai Upaya Memakmurkan Masjid Tahun 2022-2023*, Skripsi, (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2023)

pada penelitian tersebut objek yang diteliti adalah Masjid Jogokariyan Yogyakarta, sedangkan peneliti objek yang diteliti adalah Pesantren Jegongan Manfaat Banjarnegara.

Jurnal karya Hasanudin, Dadang Kuswana, dan Dewi Sadiah<sup>9</sup> dengan judul “Manajemen Strategik Pondok Pesantren dalam Upaya Membentuk Santri yang Berkarakter” Tahun 2019. Hasil dari penelitian ini adalah manajemen strategi Pondok Pesantren Al-Masthuriyah telah diterapkan sesuai dengan tahap-tahap manajemen strategik, yaitu formulasi strategi yang didasarkan pada analisis SWOT, kemudian dituangkan dalam keputusan strategi-strategi yang menjadi nilai jual inti pondok pesantren. Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian peneliti adalah sama-sama meneliti tentang manajemen strategi dengan menggunakan metode kualitatif. Meskipun ada persamaan antara penelitian tersebut dan penelitian peneliti yaitu pada kajian yang diteliti, namun fokus kajiannya berbeda dimana penelitian tersebut berfokus pada manajemen strategi pondok pesantren dalam upaya membentuk santri yang berkarakter, sedangkan peneliti berfokus pada manajemen strategi pesantren untuk meningkatkan kualitas santri agar siap terjun langsung dalam kehidupan bermasyarakat. Perbedaan lainnya terletak pada objek yang diteliti, dimana penelitian tersebut objek penelitiannya adalah Pondok Pesantren Al-Masthuriyah,

---

<sup>9</sup> Hasanudin, dkk, “Manajemen Strategik Pondok Pesantren dalam Upaya Membentuk Santri yang Berkarakter”, *Jurnal Manajemen Dakwah* Vol. 4, No.3, (2019).

sedangkan peneliti objek penelitiannya adalah Pesantren Jegongan Manfaat Banjarnegara.

Jurnal karya Rahmat Husein Andri Ansyah dan Hajar Almasuddini<sup>10</sup> dengan judul “Strategic Capacity Building Melalui Pengembangan Layanan Baru Organisasi Dakwah di KAPAL Surabaya” Tahun 2021. Penelitian ini berisi tentang strategi peningkatan kapasitas melalui pengembangan layanan baru di organisasi dakwah. Pertama, pengembangan layanan baru dirumuskan melalui pemetaan serta analisis kebutuhan dan kapasitas aktual di organisasi KAPAL (Komunitas Pecinta Al-Qur'an). Kedua, pengembangan layanan baru menjadi strategi yang efektif dalam peningkatan kapasitas organisasi tersebut. Ketiga, organisasi dakwah menransformasikan pengembangan layanan menjadi capacity building yang efektif melalui proses perencanaan strategis, koordinasi dan kolaborasi serta perimbangan SDM, infrastruktur dan pembiayaan. Persamaan penelitian tersebut dengan peneliti adalah sama-sama mengkaji tentang strategi untuk mencapai visi dan misi organisasi dengan menggunakan metode kualitatif. Sedangkan perbedaanya terletak pada fokus kajiannya, dimana penelitian tersebut berfokus kepada bagaimana strategi *capacity building* yang efektif, sedangkan peneliti berfokus kepada bagaimana strategi yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas santri. Perbedaan

---

<sup>10</sup> Rahmat Husein Andri Ansyah dan Hajar Almasuddini, “Strategic Capacity Building Melalui Pengembangan Layanan Baru Organisasi Dakwah di Kapal Surabaya”, *Jurnal Manajemen Dakwah* Vol. 7, No. 1, (2021).

lainnya adalah pada objek penelitiannya, dimana objek yang diteliti pada penelitian tersebut adalah organisasi KAPAL, sedangkan peneliti adalah Pesantren Jegongan Manfaat.

Jurnal karya Yulia Khoerunnisa dan Muhammad Rosyid Ridla<sup>11</sup>, dengan judul “Strategi Peningkatan Spiritualitas Narapidana di Lembaga Pemasyarakatan: Studi pada Lapas Perempuan Kelas II B Yogyakarta” Tahun 2020. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisi dan menjelaskan strategi dalam meningkatkan spiritualitas narapidana di Lembaga Pemasyarakatan Perempuan Kelas II B Yogyakarta. Hasil dari penelitian ini adalah peningkatan dilalui dengan menentukan terlebih dahulu belenggu hati dan titik ketuhanan untuk pemurnian serta penjernihan hati dan kesadaran diri dengan keikhlasan untuk terus memperbaiki diri. Meskipun secara umum penelitian tersebut dengan peneliti sama-sama mengkaji tentang strategi peningkatan spiritualitas SDM dalam sebuah wadah dengan menggunakan metode kualitatif, akan tetapi berbeda pada fokus kajiannya, dimana penelitian tersebut hanya berfokus pada strategi peningkatan spiritualitas agar lebih dekat dengan Allah dan menjadi lebih baik, sedangkan peneliti berfokus pada strategi meningkatkan kualitas santri agar siap terjun dalam kehidupan bermasyarakat. Perbedaan lainnya terletak

---

<sup>11</sup> Yulia Khoerunnisa dan Muhammad Rosyid Ridla, “Strategi Peningkatan Spiritualitas Narapidana di Lembaga Pemasyarakatan: Studi Pada Lapas Perempuan Kelas II B Yogyakarta”, *Jurnal Manajemen Dakwah* Vol. 6, No. 1, (2020).

pada objek yang diteliti, yaitu: Lapas Perempuan Kelas II B Yogyakarta, sedangkan peneliti adalah Pesantren Jegongan Manfaat Banjarnegara.

Berdasarkan pemaparan kajian pustaka tersebut, penelitian kali ini memiliki beberapa perbedaan dan persamaan. Persamaan terletak pada penggunaan metode penelitian kualitatif dan kajian mengenai bagaimana strategi untuk meningkatkan SDM di dalam organisasi. Meskipun terdapat kesamaan dalam beberapa aspek, namun secara substansi kajian berbeda, dengan demikian penelitian yang berjudul “Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Kualitas Santri di Pesantren Jegongan Manfaat Banjarnegara” merupakan penelitian yang berbeda dari penelitian yang telah dilakukan sebelumnya.

## F. Kerangka Teori

### 1. Manajemen Strategi

#### a. Pengertian Manajemen Strategi

Menurut Fred R David, *strategic management can be defined as the art and science of formulating, implementing, and evaluating cross functional decisions that enable an organization to achieve its objectives.*<sup>12</sup> Dari definisi tersebut, manajemen strategi dapat dipahami sebagai seni dan ilmu dalam merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi

---

<sup>12</sup> Fred R David, *Strategic Management: Concepts and Cases*, Thirteenth Edition (USA: Prentice Hall, 2011), Hlm. 6

mencapai tujuannya. Definisi ini menunjukkan bahwa manajemen strategi berfokus pada proses integrasi antara manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi untuk meraih keberhasilan organisasi.

Dalam manajemen strategi terdapat 9 istilah kunci menurut Fred R. David<sup>13</sup>, yaitu:

1) Keunggulan kompetitif

Manajemen Strategis adalah tentang mendapatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang dapat dilakukan lebih baik oleh suatu perusahaan dibandingkan dengan perusahaan saingan. Memiliki dan mempertahankan keunggulan kompetitif sangatlah penting untuk kesuksesan jangka panjang suatu organisasi. Suatu perusahaan harus berjuang untuk mendapatkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dengan :

- A) Beradaptasi terus menerus terhadap perubahan kecenderungan kecenderungan dan kejadian-kejadian eksternal serta kemampuan, kompetensi dan sumber daya internal.
- B) Secara efektif memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi strategi-strategi yang memanfaatkan faktor-faktor internal dan eksternal tersebut.

---

<sup>13</sup> Fred R. David, *Manajemen Strategis*, Terj. Paulyn Sulistio dan Harryadin Mahardika (Jakarta: Salemba Empat, 2011), hlm. 12-13.

## 2) *Strategiest*

*Strategist* adalah orang yang bertanggungjawab terhadap kesuksesan dan kegagalan suatu organisasi. Menurut Jay Conger yang dikutip oleh Fred R. David, mengatakan bahwa semua *strategist* haruslah menjadi *Chief Learning Officers*. Kita sedang berada dalam periode perubahan, jika pemimpin-pemimpin kita tidak adaptif terhadap perubahan maka demikian pula dengan perusahaan. Perusahaan tidak dapat beradaptasi dengan baik terhadap perubahan karena pada prinsipnya inti dari kepemimpinan adalah menjadi panutan. *Strategist* membantu suatu perusahaan untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menata informasi atau data.

## 3) *Vision and Mission Statement / Pernyataan Visi dan Misi*

Visi adalah sebuah pernyataan yang akan menjawab pertanyaan “*What we want to become?*” atau “Akan jadi seperti apakah kita nantinya?”. Mengembangkan sebuah visi merupakan langkah pertama dalam perencanaan stratejik.

Misi adalah pernyataan tujuan yang membedakan bisnis suatu perusahaan dengan perusahaan sejenis. Sebuah pernyataan misi mengidentifikasi lingkup operasi perusahaan terkait dengan produk dan pasar. Pernyataan misi menjawab pertanyaan dasar yang dihadapi oleh setiap *strategist* yaitu “*What is our business?*” Sebuah pernyataan misi yang jelas menggambarkan nilai-nilai dan prioritas-prioritas suatu organisasi.

4) *External Opportunities and Threats / Peluang dan Ancaman Eksternal*

*Opportunities and Threats / Peluang dan Ancaman Eksternal*

Peluang eksternal dan ancaman eksternal mengacu pada kecenderungan dan kejadian yang berkaitan dengan ekonomi, sosial, kebudayaan, demografi, lingkungan, politik, kepemerintahan, dan teknologi yang dapat secara signifikan menguntungkan maupun merugikan perusahaan di masa yang akan datang.

5) *Internal Strength and Weakness / Kekuatan dan Kelemahan Internal*

Kekuatan dan kelemahan internal adalah aktifitas yang dapat dikendalikan suatu organisasi yang dilakukan secara baik atau buruk. Mengidentifikasi dan mengevaluasi suatu kekuatan dan kelemahan organisasi dalam fungsional suatu bisnis merupakan kegiatan manajemen strategik yang sangat penting. Organisasi berusaha untuk mengejar strategi yang memanfaatkan kekuatan internal dan menghilangkan kelemahan internal.

Kekuatan dan kelemahan ditentukan secara relatif terhadap pesaing. *Relative deficiency* atau superioritas merupakan informasi yang penting. Selain itu, kekuatan dan kelemahan dapat juga ditentukan dari unsur-unsur yang bukan kinerja.

6) *Long Term Objectives / Tujuan Jangka Panjang*

*Objectives* (tujuan) dapat diartikan sebagai hasil spesifik yang ingin didapatkan oleh suatu organisasi dalam mengejar misi dasar perusahaan tersebut. Jangka panjang berarti lebih dari satu tahun. Tujuan sangat penting

bagi suatu organisasi karena tujuan menentukan arah, solusi dalam mengevaluasi, menciptakan sinergi, menetukan prioritas, koordinasi yang fokus, dan menyediakan dasar untuk perencanaan, penataan, memotivasi, dan pengendalian yang efektif.

7) *Strategies / Strategi-strategi*

Strategi adalah sarana dalam mencapai tujuan jangka panjang. Strategi adalah aksi potensial yang membutuhkan keputusan di tingkat top management dan sumber daya perusahaan yang sangat banyak. Strategi berpengaruh pada keberlangsungan jangka panjang suatu perusahaan, biasanya setidaknya lima tahun, dengan demikian strategi berorientasi terhadap masa depan.

8) *Annual Objectives / Tujuan Tahunan*

Tujuan tahunan adalah sasaran jangka pendek yang harus dicapai oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjang. Seperti halnya tujuan jangka panjang, tujuan tahunan harus dapat diukur, quantitatif, menantang, realistik, konsisten, dan diprioritaskan.

9) *Policies / Kebijakan*

Kebijakan adalah sarana dalam mencapai tujuan tahunan. Kebijakan mencakup pedoman, aturan, dan prosedur untuk mendukung upaya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kebijakan adalah panduan untuk pengambilan keputusan dan mengatasi situasi yang berulang.

### a. Manfaat Manajemen Strategi

Manfaat utama dari manajemen strategis adalah membantu organisasi merumuskan strategi-strategi yang lebih baik melalui penggunaan pendekatan terhadap pilihan strategi yang lebih sistematis, logis, dan rasional. Manfaat lainnya adalah hadirnya peluang bahwa proses tersebut menyediakan ruang yang mampu memberdayakan individu.<sup>14</sup>

Menurut Fred R. David, manajemen strategi memiliki manfaat bagi organisasi yang secara umum terbagi menjadi 2 jenis<sup>15</sup>, yaitu:

#### 1) Manfaat Finansial

Suatu bisnis yang menggunakan konsep manajemen strategis menunjukkan perbaikan yang signifikan dalam profibilitas dan produktivitas, berdasarkan perbandingan dengan perusahaan tanpa aktivitas perencanaan strategis.

#### 2) Manfaat Non-finansial

Keuntungan non-keuangan: Manajemen strategis menawarkan keuntungan lain seperti meningkatnya kesadaran akan ancaman eksternal dan membaiknya pemahaman tentang strategi perusahaan.

<sup>14</sup> Fred R. David, *Manajemen Strategis*, Terj. Paulyn Sulistio dan Harryadin Mahardika (Jakarta: Salemba Empat, 2011), hlm. 23

<sup>15</sup> Fred R. David, *Strategic Management Concepts and Case* (Pearson Education, Inc., Publishing as Prentice Hall, One Lake Street, Upper Saddle River, New Jersey, 2011), hlm. 15

### a. Tujuan Manajemen Strategi

Tujuan manajemen strategi adalah memanfaatkan dan membuat kesempatan/oportunitas baru dan berbeda untuk masa depan<sup>16</sup>. Manajemen strategi juga membantu organisasi mencapai tujuan jangka panjangnya. Selain itu, manajemen strategi juga bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas organisasi, membuat operasional lebih efisien, membantu dalam pengambilan keputusan yang lebih baik, membuat organisasi lebih adaptif, dan memberikan arah jangka panjang yang akan dituju oleh organisasi.

### b. Tahapan Manajemen Strategi

Menurut Fred R. David, ada tiga tahapan penting dalam manajemen strategi, yaitu formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi.<sup>17</sup> Proses manajemen strategi terdiri dari tiga kegiatan utama, yaitu:

#### 1) Formulasi Strategi

Tahap perumusan strategi dalam manajemen strategi meliputi beberapa hal, yaitu pengembangan visi dan misi, identifikasi peluang dan ancaman eksternal, penentuan kekuatan dan kelemahan internal, penetapan tujuan jangka panjang, serta pembuatan strategi alternatif.

##### a) Merumuskan visi dan misi yang jelas

Jika tidak ada visi, suatu organisasi tidak memiliki jalan ke masa depan yang ingin diwujudkan. Visi memberikan gambaran nyata

---

<sup>16</sup> Ibid, hlm. 11

<sup>17</sup> Ibid, hlm. 6

tentang arah tujuan organisasi. Jadi, visi adalah tujuan dan gambaran hasil masa depan yang didukung oleh strategi untuk menggerakkan semua sumber daya yang ada di perusahaan.

Misi adalah langkah-langkah yang harus diambil organisasi untuk mewujudkan visinya. Tanpa misi, visi dan indikator keberhasilan organisasi akan kabur dan tidak jelas. Perumusan misi harus dikomunikasikan kepada semua anggota organisasi. Pernyataan dalam misi tidak harus menarik dan fantastis, tetapi yang paling penting adalah akurat dan dapat diukur dalam pencapaiannya

b) Identifikasi peluang dan ancaman eksternal (analisis SWOT)

Teori Analisis SWOT adalah sebuah teori yang digunakan untuk merencanakan sesuatu hal yang dilakukan dengan SWOT. SWOT adalah sebuah singkatan dari, S adalah *Strength* atau Kekuatan, W adalah *Weakness* atau Kelemahan, O adalah *Oppurtunity* atau Kesempatan, dan T adalah *Threat* atau Ancaman. Kekuatan ialah kondisi internal positif yang memberikan keuntungan relatif dari pesaing kepada suatu organisasi. Sedangkan, kelemahan ialah faktor negatif internal yang dapat menghambat berjalannya efektivitas suatu organisasi. Peluang merupakan suatu kondisi lingkungan eksternal yang dapat memberikan keuntungan bagi lingkungan organisasi. Sedangkan,

ancaman merupakan suatu kondisi lingkungan eksternal yang dapat menghambat organisasi mencapai misi, sasaran, dan tujuannya.<sup>18</sup>

Analisis SWOT digunakan untuk mencocokkan faktor-faktor penting yang membantu manajer mengembangkan empat tipe strategi, yaitu SO (*Strength-Opportunities*), WO (*Weakness-Opportunities*), ST (*Strength-Threats*), WT (*Weakness-Threats*). Strategi SO yaitu strategi yang dilakukan dengan cara menggunakan kekuatan internal organisasi untuk memanfaatkan peluang yang ada; strategi WO yaitu strategi yang dilakukan dengan cara mengatasi kelemahan internal organisasi untuk memanfaatkan peluang di luar organisasi; strategi ST yaitu strategi yang dilakukan dengan cara mempergunakan kekuatan internal organisasi untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman dari luar organisasi; dan strategi WT yaitu strategi yang dilakukan dengan cara mengurangi kelemahan internal organisasi dan menghindari ancaman eksternal.<sup>19</sup>

Setelah memahami faktor-faktor internal yang memengaruhi suatu organisasi, langkah berikutnya adalah menganalisis faktor eksternal. Hal ini bertujuan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang mungkin berdampak signifikan pada organisasi dan lingkungan kerjanya.

---

<sup>18</sup> Nurul Laili Latifah, *Manajemen Strategis dalam Pengembangan Program Tahfiz Al-Qur'an di Pondok Pesantren An Nur Seren Blora*, Skripsi, (Semarang: UIN Walisongo, 2021), hlm. 16

<sup>19</sup> F Fridiyanto, *Manajemen Strategi: Konsep Bisnis bagi Lembaga Pendidikan Islam*, (Malang: CV Literasi Nusantara Aabadi, 2019), hlm. 57-58.

c) Menentukan tujuan

Sebelum membuat strategi, suatu organisasi harus menetapkan tujuan. Tujuan ialah target-target kinerja yang lebih khusus untuk dicapai oleh organisasi.

d) Merumuskan berbagai alternatif strategis dan memilih strategi yang tepat

Strategi merupakan penyusunan tindakan-tindakan yang dilakukan oleh pemimpin organisasi untuk mencapai misi dan tujuannya. Sampai pada proses formulasi strategi ini, pemimpin organisasi harus memiliki gambaran jelas tentang tindakan terbaik yang harus dilakukan.<sup>20</sup>

2) Implementasi Strategi

Setelah tahap perencanaan, selanjutnya adalah implementasinya. Tahap yang paling sulit adalah tahap ini karena membutuhkan konsistensi dan keinginan besar untuk menerapkan strategi yang telah direncanakan. Kemampuan manajer untuk meningkatkan motivasi karyawan sangat bergantung pada keberhasilan atau kegagalan penerapan strategi. Sebelum implementasi, seluruh sumber daya yang ada, termasuk dana, bangunan, dan sumber daya manusia, harus dimobilisasi atau dikerahkan. Selain itu, implementasi strategi adalah proses pelaksanaan yang membutuhkan semua sumber daya manusia dalam organisasi untuk dimotivasi atau didukung sehingga tidak ada sumber daya manusia yang diperlukan tertinggal atau

---

<sup>20</sup> Musa Hubeis & Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik: dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2014), hlm. 27.

terabaikan, terutama sumber daya manusia yang digunakan secara strategi dalam fungsinya masing-masing. Salah satu kunci keberhasilan penerapan strategi adalah motivasi karyawan untuk berprestasi.

### 3) Evaluasi Strategi

Evaluasi strategi adalah langkah terakhir dalam proses manajemen strategis. Pada tahap ini, manajer sangat perlu untuk mengetahui saat-saat ketika strategi tertentu tidak berfungsi dengan baik. Salah satu cara utama untuk mengetahui informasi ini adalah dengan melakukan evaluasi strategi. Karena faktor eksternal dan internal selalu berubah, semua strategi masa depan akan berubah.

Tiga dasar kegiatan evaluasi strategi adalah: (1) mengevaluasi faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi saat ini, (2) mengukur kinerja, dan (3) mengambil tindakan koreksi.

Keseluruhan hasil evaluasi, termasuk faktor-faktor lain yang mungkin muncul, akan menjadi masukan untuk merumuskan strategi baru di masa depan.

## 2. Santri

Asal usul kata “santri” dapat dilihat dari dua pendapat. Pertama, pendapat yang mengatakan bahwa “santri” berasal dari perkataan “sastri”, sebuah kata dari bahasa sansekerta yang artinya melek huruf. Pendapat ini menurut Nurcholiss Madjid dikutip oleh Mohammad Takdir didasarkan atas kaum santri adalah kelas literary bagi orang jawa yang berusaha mendalami agama melalui kitab-kitab bertulisan dan berbahasa Arab. Di sisi lain, kata

santri dalam bahasa India berarti orang yang tahu buku-buku suci agama hindu, atau seorang sarjana ahli kitab suci agama hindu. Atau secara umum dapat diartikan buku-buku suci, buku-buku agama, atau buku-buku tentang ilmu pengetahuan. Kedua, pendapat yang mengatakan bahwa perkataan santri sesungguhnya berasal dari bahasa jawa, dari kata “cantrik”, berarti seorang yang selalu mengikuti seorang guru dengan maksud untuk belajar. Dengan kata lain bahwa kualitas santri merupakan komitmen santri yang belajar keilmuan Islam dan umum di pondok pesantren untuk menguasai berbagai keahlian baik ilmu Agama maupun umum sebagai bekal hidup di masyarakat nantinya. Sehingga mampu menghadapi pesaingan hidup di era yang serba global ini.<sup>21</sup>

Sedangkan dalam rutinitas keseharian, maka pengertian santri adalah sebutan bagi siswa yang belajar mendalamai agama di pesantren dan tinggal di pondok yang menyerupai asrama biara, dan disana mereka memasak dan mencuci pakaianya sendiri, mereka belajar tanpa terikat waktu dan juga mengutamakan beribadah, termasuk belajar dianggap sebagai ibadah.<sup>22</sup> Sedangkan dalam pembagian status santri yaitu santri mukim dan santri kalong, menurut Zamakhsyari Dhofier terdapat dua pengertian: *Pertama*, santri mukim, yaitu murid-murid yang berasal dari daerah yang jauh dan menetap di pesantren. *Kedua*, santri kalong, yaitu murid-murid yang berasal

---

<sup>21</sup> Mohammad Takdir, *Moderenisasi Kurikulum Pesantren* ( Yogyakarta : IRCisod, 2018 ), hlm. 10-11

<sup>22</sup> Imron Arifin, *Kepemimpinan Kiai: Kasus Pondok Pesantren Tebuireng* (Malang: Kalimashada Press, 1993), hlm. 11.

dari desa-desa di sekeliling pesantren, mereka bolak-balik (Nglaju-Jawa) dari rumahnya sendiri ke pesantren dengan tujuan untuk belajar.<sup>23</sup>

Menurut peneliti, tidak jelas siapa yang pertama kali menggunakan julukan "santri kalong". Namun, berdasarkan istilah yang digunakan, yaitu "kalong", nama ini sebenarnya merujuk pada binatang kelelawar. Binatang ini biasanya keluar dari sarangnya saat senja dan terbang ke sana kemari mencari makan pada malam hari. Mungkin karena perilaku binatang ini, julukan tersebut kemudian dikaitkan dengan santri yang berangkat belajar agama pada sore hari dan pulang di malam atau pagi hari.

Tugas santri di pesantren adalah mempelajari materi yang diajarkan oleh kiai, baik yang berupa teks tertulis maupun secara lisan yang dianggap lebih penting karena penyampaiannya langsung dari kiai itu sendiri. Selain dari pemberian materi, salah satu yang paling ditanamkan pada setiap santri yaitu sikap hormat, takzim dan kepatuhan mutlak terhadap kiai. Kepatuhan itu diperluas lagi terhadap ulama sebelumnya dan ulama yang mengarang kitab-kitab yang dipelajarinya. Kepatuhan, bagi pengamat luar tampak lebih penting dari penguasaan ilmu, tapi bagi kiai hal itu merupakan integral dari ilmu yang akan dikuasai.<sup>24</sup>

Salah satu idealisme santri yang pernah dikatakan KH. Zaini Mun'im adalah agar para santri beliau mempunyai lima kesadaran. Prinsip-prinsip

<sup>23</sup> Zamarkhasyari Dhofir, *Tradisi Pesantren: Studi Pesantren di Jawa* (Jakarta: LP3ES, 1994), hlm. 51-52.

<sup>24</sup> Martin Van Buinessen, "Pesantren dan Kitab Kuning Pemeliharaan Kesinambungan Tradisi Pesantren", *Jurnal Ulumul Qur'an*, Vol. III, No. 4, hlm. 74

dari lima kesadaran tersebut sudah dihafal, dihayati dalam hati yang kemudian menjadi ciri khas dan jati diri santri beliau, kemudian dari perkembangan pondok yang didirikan beliau yaitu pondok pesantren Nurul Jadid di sebut panca kesadaran santri. Adapun panca kesadaran santri yang dimaksud adalah:

**a. Kesadaran Beragama**

Panca Kesadaran Santri yang memposisikan kesadaran beragama, menempati posisi kesadaran pertama, menjadikan kesadaran beragama sebagai titik utama yang harus mendasari kehidupan santri agar seluruh aktifitasnya benar-benar diletakkan di atas rel kehidupan yang ditunjukkan Allah. Kesadaran ini, meliputi tiga aspek pokok dalam agama; yaitu aqidah, ibadah dan akhlaq, yang tiga aspek tersebut dibangun diatas tiga landasan pokok; yaitu wawasan keagamaan yang luas, tanggugjawab keagamaan yang tinggi, dan penghayatan keagamaan yang mendalam.

**b. Kesadaran Berilmu**

Kesadaran berilmu yang menjadi kesadaran kedua dalam Panca Kesadaran Santri, merupakan sikap dasar santri yang senantiasa menempatkan ilmu sebagai sesuatu yang urgen dalam kehidupannya, karena hidup tanpa ilmu akan tersesat. Maka santri tidak hanya diarahkan untuk menguasai ilmu-ilmu keagamaan, tetapi juga diarahkan untuk menguasai berbagai ilmu pengetahuan yang menunjang dalam penyebaran agama, baik ilmu-ilmu sosial maupun ilmu pengetahuan alam, dan teknologi.

### c. Kesadaran Bermasyarakat

Kesadaran bermasyarakat yang diposisikan sebagai kesadaran ketiga dalam Panca Kesadaran Santri, bertolak dari prinsip bahwa kehidupan bermasyarakat merupakan kebutuhan pokok setiap manusia, karena sebagai makhluk sosial manusia tidak bisa hidup sendiri, manusia yang satu membutuhkan manusia yang lain.

### d. Kesadaran Berbangsa dan Bernegara

Kesadaran Berbangsa dan Bernegara yang diposisikan sebagai kesadaran keempat dalam Panca Kesadaran Santri, dimaksudkan bahwa santri harus memiliki pandangan, dan sikap atau wawasan, serta tanggungjawab dalam pembangunan bangsa dan negara, sebagai bagian dari tugas keagamaan. Sikap nasionalisme dan patriotisme, merupakan bagian penting dari jiwa kesantrian, sebagai bentuk tanggungjawab terhadap kelangsungan hidup bangsa dan Negara Kesatuan Republik Indonesia. Santri harus berjuang di masyarakat untuk agama, bangsa dan negara, sesuai dengan bakat dan keahlian serta profesi masing-masing.

### e. Kesadaran Berorganisasi

Kesadaran berorganisasi yang menempati pada posisi kesadaran kelima dalam Panca Kesadaran Santri dan merupakan penguatan dari kesadaran bermasyarakat. Hal ini memiliki makna bahwa dalam pengelolaan segala sumber daya dalam pembangunan kualitas keberagamaan, pembangunan pendidikan, dan berbagai aspek kehidupan dalam bermasyarakat, berbangsa

dan bernegara, harus ditata dengan baik, sehingga tercapai keberhasilan yang efektif dan efisien.<sup>25</sup>

Berdasarkan pemikiran tentang santri menurut KH. Zaini Mun'im maka santri yang berkualitas adalah santri yang sadar akan 3 aspek, yaitu:

a. Aspek Ketuhanan

Santri harus menyadari bahwa agama menjadi sebuah hal yang utama agar seluruh aktifitasnya benar-benar diletakkan di atas rel kehidupan yang ditunjukkan oleh Allah. Santri harus megnhayati ketuhanan melalui ibadah, seperti shalat, dzikir, dan mempraktikkan nilai-nilai keislaman seperti kesabaran, keadilan dan kejujuran. Kehidupan para santri harus dilandasi dengan adanya wawasan keagamaan yang luas, tanggung jawab keagamaan yang tinggi dan penghayatan keagamaan yang mendalam.

b. Aspek Keilmuan

Santri harus menyadari bahwa ilmu merupakan sesuatu yang sangat penting dalam kehidupan, karena hidup tanpa ilmu akan tersesat. Tidak hanya ilmu akhirat, para santri juga harus berusaha mempelajari ilmu-ilmu duniawi. Kedua ilmu tersebut tidak dapat dipisahkan dan harus diterapkan oleh santri secara beriringan. Mereka harus mengikuti perkembangan zaman yang ada akan tetapi dengan bekal ilmu akhirat mereka tidak akan dengan mudah mengalami dampak negatif dari perkembangan yang ada. Selain itu santri

---

<sup>25</sup> Mursyid, "Pluralitas Agama dan Paham Keagamaan: Pelajaran dari Pondok Pesantren Nurul Jadid", *At Turas Jurnal Studi Keislaman*, Vol. IV, No. 1 , Januari-Juni 2017, hlm. 132-134.

harus sadar bahwa mereka hidup di Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI), maka ilmu kebangsaan juga harus dipelajari agar Negara Indonesia bisa terjaga dan terus berkembang menjadi lebih maju.

c. Aspek Sosial

Manusia sebagai makhluk sosial tidak bisa hidup sendiri. Santri harus menyadari bahwa sebaik-baiknya manusia adalah yang bisa memberikan manfaat kepada sesama melalui Ilmu yang telah dipelajari. Maka dari itu ilmu yang sudah dipelajari para santri tidak hanya bermanfaat bagi diri sendiri melainkan juga bagi masyarakat luas. Mereka harus berkontribusi dalam meningkatkan kualitas hidup masyarakat berdasarkan ilmu-ilmu yang telah dipelajari, karena sejauh-jauhnya mereka mencari ilmu, mereka tetap akan kembali pulang ke masyarakat.

Dari beberapa pernyataan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa santri yang berkualitas adalah santri yang berbekal keagamaan yang tinggi dan penghayatan agama yang mendalam kemudian mereka mampu menguasai ilmu dunia dan akhirat dan bisa mempraktikkan nilai-nilainya dalam kehidupan bermasyarakat sehari-hari.

3. Pesantren

Secara terminologis dapat dijelaskan bahwa pendidikan pesantren adalah merupakan tempat dimana dimensi ekstrik (penghayatan secara

lahir) Islam diajarkan<sup>26</sup>, dilihat dari segi bentuk dan sistemnya berasal dari India. Sebelum proses penyebaran Islam di Indonesia, sistem tersebut telah digunakan secara umum untuk pendidikan dan pengajaran agama Hindu.<sup>27</sup>

Setelah Islam masuk dan tersebar di Indonesia, sistem tersebut kemudian diambil oleh Islam. Istilah pesantren sendiri seperti halnya istilah mengaji, langgar, atau surau di Minangkabau, Rangkang di Aceh bukan berasal dari istilah Arab, melainkan India. Namun bila kita menengok waktu sebelum tahun 60-an, pusat-pusat pendidikan tradisional di Indonesia lebih dikenal dengan sebutan pondok, barangkali istilah pondok berasal dari kata Arab *funduq*, yang berarti pesangrahan atau penginapan bagi para musafir.<sup>28</sup>

Selain itu, pesantren adalah bentuk pendidikan tradisional Indonesia yang memiliki sejarah jauh sebelum kerajaan Islam muncul dan sebelum Indonesia menjadi negara merdeka, ada juga yang menyebutkan bahwa pesantren mengandung makna ke-Islaman sekaligus keaslian Indonesia. Kata “pesantren” mengandung pengertian sebagai tempat para santri atau murid pesantren, sedangkan kata “santri” diduga berasal dari istilah sansekerta “sastri” yang berarti “melek huruf”, atau dari bahasa Jawa “cantrik” yang berarti orang yang mengikuti gurunya kemanapun pergi.

<sup>26</sup> Azyumard Azra, *Pendidikan Islam; Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*, Cet.II, (Jakarta: Logos wacana Ilmu, 2000) hlm. 95

<sup>27</sup> Herman DM, “Sejarah Pesantren di Indonesia”, *Jurnal Al-Ta’ dib*, Vol. 6 No. 2, Juli-Desember 2013, hlm.146

<sup>28</sup> Ahmad Warson Munawwir, *Kamus Arab Indonesia Al-Munawwir*, (Surabaya: Pustaka Progressif,1997), hlm. 97.

Dari sini kita memahami bahwa pesantren setidaknya memiliki tiga unsur, yakni; Santri, Kiai dan Asrama.<sup>29</sup>

Dalam istilah lain dikatakan pesantren berasal dari kata pe-santri-an, dimana kata "santri" berarti murid dalam Bahasa Jawa. Istilah pondok berasal dari Bahasa Arab *funduuq* yang berarti penginapan. Khusus di Aceh, pesantren disebut juga dengan nama dayah. Biasanya pesantren dipimpin oleh seorang Kiai. Untuk mengatur kehidupan pondok pesantren, kiai menunjuk seorang santri senior untuk mengatur adik-adik kelasnya, mereka biasanya disebut lurah pondok. Tujuan para santri dipisahkan dari orang tua dan keluarga mereka adalah agar mereka belajar hidup mandiri dan sekaligus dapat meningkatkan hubungan dengan kiai dan juga Tuhan.<sup>30</sup>

Selain itu juga menyebutkan bahwa kata pesantren yang berasal dari akar kata santri dengan awalan "Pe" dan akhiran "an" berarti tempat tinggal para santri. Para ahli berpendapat bahwa istilah santri berasal dari bahasa Tamil, yang berarti Guru mengaji. Potret Pesantren pada dasarnya adalah sebuah asrama pendidikan Islam tradisional dimana para siswanya tinggal bersama dan belajar ilmu-ilmu keagamaan di bawah bimbingan guru yang lebih dikenal dengan sebutan kiai. Asrama untuk para siswa tersebut berada dalam komplek pesantren dimana kiai bertempat tinggal. Disamping itu juga ada fasilitas ibadah berupa masjid. Biasanya komplek pesantren

<sup>29</sup> Herman DM, "Sejarah Pesantren di Indonesia", *Jurnal Al-Ta'dib*, Vol. 6 No. 2, Juli-Desember 2013, hlm.147

<sup>30</sup> M. Ali Mas'udi, "Perang Pesantren dalam Pembentukan Karakter Bangsa", *Jurnal Paradigma*, Vol. 2, No. 1, November 2015, hlm. 3

dikelilingi dengan tembok untuk dapat mengawasi arus keluar masuknya santri. Dari aspek kepemimpinan pesantren kiai, karena kiai memiliki kedudukan yang tak terjangkau, tak dapat sekolah dan masyarakat memahami kagungan Tuhan dan rahasia alam.<sup>31</sup> memegang kekuasaan yang hampir-hampir mutlak. Tegasnya Kiai adalah tempat bertanya atau sumber referensi, tempata menyelesaikan segala urusan dan tempat meminta nasihat dan fatwa.<sup>32</sup>

Disisi lain, pada hakikatnya tumbuhnya pesantren dimulai dengan adanya pengakuan suatu lingkungan masyarakat tertentua terhadap kelebihan seorang kiai dalam suatu fann (ilmu) tertentu serta kesalehannya, sehingga penduduk sekitarnya banyak datang untuk belajar menuntut ilmu kepadanya. Karena pengaruhnya yang cukup besar terhadap masyarakat sekitarnya, maka tidak sedikit para kiai menjadi tokoh dalam sebuah desa bahkan dianggap sebagai cikal bakal suatu desa.<sup>33</sup>

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 oleh pesantren sangat erat kaitannya dengan jenis karakter masyarakat pada

---

<sup>31</sup> Zamakhsyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, Cet. V (Jakarta: LP3S, 1985), hlm. 56

<sup>32</sup> Abuddin Nata, *Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan Lembaga-lembaga Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: Grasindo, 2001), hlm. 42.

<sup>33</sup> Anis Masykhur, *Menakar Modernisasi Pendidikan Pesantren*, (Depok JABAR: Barnea Institute, 2010), hlm. 42

waktu itu. Pada perkembangannya sistem pembelajaran di pesantren sudah mengiluti perkembangan zaman yang sebelumnya hanya memakai pola lama seperti sorogan, tewonan, dan bandongan maka saat ini banyak inovasi dalam perkembangan sistem pembelajaran tersebut.<sup>34</sup>

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.<sup>35</sup> Akibat dari modernisasi tersebut maka lahirlah pesantren modern sebagai lembaga pendidikan Islam yang melakukan perubahan dalam sistem pendidikan, termasuk kurikulum dan metodologi pembelajaran, dengan mengintegrasikan pelajaran agama Islam dan pelajaran umum.

Dampak lain dari modernisasi yang masuk ke pesantren adalah fungsi pesantren menjadi semakin luas. Model kelembagaan dalam pesantren menjadi lebih terbuka terhadap perubahan zaman akan tetapi tetap tidak meninggalkan nilai-nilai yang ada dalam pesantren. Apabila kita kaitkan dengan keilmuan saat ini di era revolusi industri 4.0 yang mengharuskan adanya sumber daya manusia yang terampil dalam bidang digital, pesantren perlu menyesuaikan misinya untuk tidak hanya memperkuat pemahaman keagamaan, tetapi juga menghasilkan sumber daya manusia yang mampu

---

<sup>34</sup> Binti Muananh, *Tradisi Intelektual Santri* (Yogyakarta: Teras, 2017), hlm. 6

<sup>35</sup> Yasmadi, *Modernisasi Pesantren Kritik Nurcholish Majid Terhadap Pendidikan Islam Tradisional* (Jakarta: Ciputat Press, 2002) hlm. 5

beradaptasi dan berkontribusi dalam perkembangan teknologi sesuai dengan tuntutan zaman.

### G. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif yaitu suatu pendekatan yang berperspektif emik, yakni pendekatan penelitian yang perolehan datanya dalam bentuk narasi, cerita detail, ungkapan dan bahasa asli hasil kontruksi para responden atau informan, tanpa ada evaluasi dan interpretasi dari peneliti. Data dalam bentuk cerita detail hanya dapat diperoleh, karena teknik pengumpulan datanya adalah wawancara mendalam atau observasi, bukan kuisioner.<sup>36</sup>

Dengan demikian untuk mengetahui bagaimana manajemen strategi dalam meningkatkan kualitas santri di Pesantren Jegongan Manfaat, peneliti memilih menggunakan jenis penelitian lapangan (*field research*).

Dalam menyusun skripsi ini, peneliti mencoba menempuh langkah-langkah sebagai berikut:

#### 1. Objek Penelitian

Fokus penelitian ini adalah pada manajemen strategi yang digunakan dalam meningkatkan kualitas santri di Pesantren Jegongan Manfaat. Objek penelitian merujuk pada hal-hal yang menjadi perhatian utama dalam penelitian ini, yang dalam hal ini adalah manajemen strategi.

---

<sup>36</sup> Mohammad Yogi Yuniardi, *Strategi Komunikasi Emha Ainun Ndjib dalam Menyampaikan Nilai-nilai Agama Islam pada Jama'ah Maiyah di Kasihan Bantul*, Skripsi, (Yogyakarta, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2015), hlm. 20

Penelitian ini berfokus pada bagaimana manajemen strategi dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas santri di pesantren tersebut.

## 2. Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah semua sumber data informan yang memberikan informasi terkait dengan isu penelitian yang sedang diteliti. Dalam penelitian ini yang menjadi subjek penelitian adalah Kang Maul, pengurus yayasan, dan para santri (santri kalong dan santri mukim).

## 3. Metode Pengumpulan Data

Data merupakan bagian penting dalam sebuah penelitian, apapun penelitiannya data menjadi hal yang sangat dibutuhkan oleh seorang peneliti. Data adalah sesuatu yang diperoleh melalui suatu pengumpulan data yang akan diolah dan dianalisis dengan suatu metode tertentu yang selanjutnya akan menghasilkan suatu hal yang dapat menggambarkan atau mengindikasikan sesuatu.<sup>37</sup> Dalam hal ini peneliti mengumpulkan data mengenai masalah manajemen strategi dalam meningkatkan kualitas santri di Pesantren Jegongan Manfaat menggunakan cara sebagai berikut:

### a. Observasi

Observasi adalah metode pengamatan secara langsung yang digunakan untuk mengetahui tingkah laku nonverbal.<sup>38</sup> Observasi ini

<sup>37</sup> *Ibid*, hal. 21

<sup>38</sup> A. Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*, (Jakarta: Kencana, 2015), hlm. 384

bertujuan untuk memperoleh gambaran mengenai manajemen strategi Pesantren Jegongan Manfaat Banjarnegara untuk meningkatkan kualitas santrinya.

b. Wawancara

Wawancara adalah percakapan tatap muka antara pewawancara dengan sumber informasi, dimana pewawancara bertanya langsung tentang suatu objek yang diteliti dan telah dirancang sebelumnya.<sup>39</sup> Dalam penelitian ini, peneliti akan menyusun daftar pertanyaan tertulis yang relevan dengan topik penelitian. Selain itu, tidak menutup kemungkinan bagi peneliti untuk menanyakan dan mengembangkan pertanyaan di luar daftar tersebut, asalkan tetap sesuai dengan pokok permasalahan yang diteliti. Hal ini penting untuk memastikan bahwa kuisioner penelitian disusun dengan benar dan respons dari responden dapat mencakup beragam aspek yang relevan.

Alat yang digunakan dalam metode wawancara cukup sederhana, yaitu hanya menggunakan perekam suara melalui smartphone untuk memudahkan peneliti dalam mencatat hasil-hasil dari wawancara yang dilakukan.

Metode wawancara yang dilakukan ditunjukan kepada Kang Maul selaku pengurus yayasan, dan para santri (santri kalong dan santri mukim)

---

<sup>39</sup> *Ibid*, hlm. 372

guna mencari informasi mengenai bagaimana manajemen strategi dalam meningkatkan kualitas santri di Pesantren Jegongan Manfaat.

c. Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah Metode pengumpulan data yang digunakan dengan melibatkan peneliti dalam penyelidikan benda-benda tertulis, seperti peraturan-peraturan dan dokumen-dokumen lainnya yang merupakan catatan resmi dengan bukti otentik. Dalam penelitian ini, informasi yang diperoleh melalui metode dokumentasi berasal dari catatan komunikasi antara Kang Maul dan para santri di Pesantren Jegongan Manfaat, serta dokumen-dokumen pendukung lainnya yang relevan dengan hasil wawancara yang telah dilakukan.

4. Metode Analisis Data

Pada analisa data kualitatif kata-kata disusun dari hasil wawancara atau pengamatan terhadap data yang dibutuhkan untuk dideskripsikan dan dirangkum. Adapun analisis dalam penelitian ini meliputi tiga alur kegiatan, yaitu:

a. Reduksi data

Reduksi data diartikan sebagai pemilihan, pemuatan, perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, transformasi data yang muncul dari catatan tertulis dilapangan.<sup>40</sup> Tujuannya adalah untuk memperoleh pemahaman

---

<sup>40</sup> Citra Dewi Hunnah, *Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Pengelolaan Rumah Tahfidz Alqur'an Fatikha Karima Yogyakarta*, Skripsi,, (Yogyakarta, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2018), hlm. 27

yang lebih baik, menghilangkan redundansi, dan mengekstraksi informasi yang penting dari data yang ada.

b. Penyajian data

Penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *fallowchart*, dan sejenisnya. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.

c. Penarikan Kesimpulan

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.

5. Triangulasi teknik uji keabsahan data

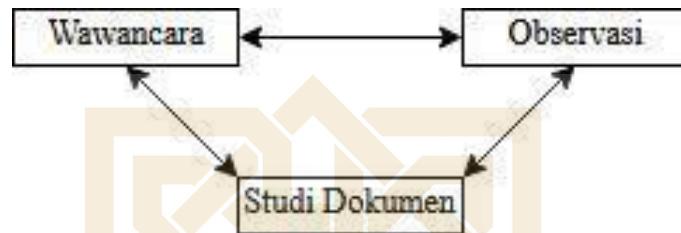
Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji *credibility* (validitas internal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (reabilitas) dan *confirmability* (objektifitas).<sup>41</sup>

Dalam penelitian ini guna memastikan keabsahan data yang ada, peneliti melakukan pengecekan data dengan metode triangulasi sebagai alat untuk pengecekan keabsahan data. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk

---

<sup>41</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 121

keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.<sup>42</sup> Berikut teknik pengumpulan data menggunakan triangulasi. <sup>43</sup>



Triangulasi teknik pengumpulan data digunakan untuk menguji kredibilitas data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Data yang didapat dari hasil wawancara diuji kebenarannya menggunakan observasi dan dokumentasi. Jika terdapat data yang berbeda maka akan dilakukan diskusi lanjut untuk mendapatkan hasil yang dianggap benar dari sudut pandang yang berbeda-beda

## H. Sistematika Pembahasan

Sistematika penelitian penelitian ini berfungsi untuk memberikan gambaran secara umum tentang alur penelitian yang akan peneliti lakukan terkait manajemen strategi dalam meningkatkan kualitas santri di Pesantren Jegongan Manfaat Banjarnegara yaitu:

<sup>42</sup> Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014), hlm. 330

<sup>43</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hlm. 122.

## 1. 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.

## 2. Bagian Inti

BAB I : Pada bab ini berisi pendahuluan yang terdiri dari delapan bagian yang meliputi, latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, tinjauan pustaka, kerangka teori, metodologi penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II : Pada bab ini berisi tentang gambaran umum Pesantren Jegongan Manfaat Banjarnegara sebagai setting tempat penelitian, yang akan dijabarkan tentang : letak geografis, sejarah berdirinya dan perkembangan Pesantren Jegongan

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

BAB III : Pada bab ini memuat tentang inti pembahasan yang merupakan jawaban rumusan masalah yang peneliti utarakan meliputi manajemen strategi dalam meningkatkan kualitas santri di Pesantren Jegongan Manfaat Banjarnegara, serta hasil yang dicapai dari manajemen strategi dalam

meningkatkan kualitas santri di Pesantren Jegongan Manfaat Banjarnegara.

**BAB IV** : Pada bab ini memuat tentang kesimpulan dari pembahasan, saran-saran dari peneliti untuk seluruh elemen Pesantren

Jegongan Manfaat Banjarnegara dan penutup. Dalam bagian akhir juga dicantumkan daftar pustaka.

### 3. Bagian Akhir

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



## BAB IV

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Manajemen strategi di Pesantren Jegongan Manfaat Banjarnegara diterapkan berdasarkan pada teori Fred R. David dengan proses formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi yang responsif terhadap kebutuhan serta melibatkan seluruh SDM yang ada. Pendekatan ini efektif dalam meningkatkan kualitas santri agar mampu bersaing global dan memberi manfaat nyata bagi masyarakat.

#### B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat beberapa saran dari peneliti:

1. Peneliti menyarankan untuk memformalkan strategi alternatif sebagai contoh dengan membuat kerangka kerja (*framework*) yang menjelaskan kriteria evaluasi program, proses pengambilan keputusan terkait strategi alternatif, dan sumber daya yang diperlukan. Kerangka kerja ini akan membantu memastikan konsistensi dalam pengambilan keputusan, mempermudah transfer pengetahuan kepada pengurus baru, dan memungkinkan pesantren untuk belajar dari pengalaman masa lalu.
2. Peneliti untuk metode evaluasi 360° yang sudah berjalan baik itu terus dilanjutkan dan ditingkatkan. Pastikan semua orang (santri, pengurus, dan guru) bisa memberikan pendapat yang membangun. Data dari evaluasi ini dianalisis dengan teratur untuk mencari tahu apa yang sedang tren, masalah

yang ada, dan kesempatan untuk menjadi lebih baik. Hasil evaluasi ini kemudian digunakan sebagai dasar untuk merencanakan program-program selanjutnya.



## DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, I. (1993). Kepemimpinan Kiai: Kasus Pondok Pesantren Tebuireng. Malang: Kalimasada Press.
- Azra, A. (1999). Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru. Jakarta: Logos Wacana Ilmu.
- David, F. R. (2011). Manajemen Strategis. Jakarta: Salemba Empat.
- David, F. R. (2011). Strategic Management Concepts and Cases. Pearson Education, Inc., Publishing as Prentice Hall.
- Dhofier, Z. (1994). Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kiai. Jakarta: LP3ES.
- Fakhrozi, A. (2023). Manajemen Strategi Masjid Jogokariyan Yogyakarta Sebagai Upaya Memakmurkan Masjid Tahun 2022-2023. Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga.
- Fridiyanto. (2019). Manajemen Strategik: Konsep Bisnis bagi Lembaga Pendidikan Islam. Malang: CV Literasi Nusantara Aabadi.
- Hanif, I. (2023). Manajemen Strategi dalam Pembinaan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Arroudhotul Wahida Lampung Selatan. Lampung: UIN Raden Intan.

- Hasanudin, dkk. (2019). Manajemen Strategik Pondok Pesantren dalam Upaya Membentuk Santri yang Berkarakter. *Jurnal Manajemen Dakwah*, 4(3).
- Herman. (2013). Sejarah Pesantren di Indonesia. *Jurnal Al-Ta'dib*, 6(2).
- Hubeis, M., & Najib, M. (2014). Manajemen Strategik: dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Hunnah, C. D. (2018). Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Pengelolaan Rumah Tahfidz Alqur'an Fatikha Karima Yogyakarta. Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Husein, R., Ansyah, A., & Almasuddini, H. (2021). Strategic Capacity Building Melalui Pengembangan Layanan Baru Organisasi Dakwah di Kapal Surabaya. *Jurnal Manajemen Dakwah*, 7(1).
- Khoerunnisa, Y., & Ridla, M. R. (2020). Strategi Peningkatan Spiritualitas Narapidana di Lembaga Pemasyarakatan: Studi pada Lapas Perempuan Kelas II B Yogyakarta. *Jurnal Manajemen Dakwah*, 6(1).
- Latifah, N. L. (2021). Manajemen strategis dalam pengembangan program tahliz Al-Qur'an di Pondok Pesantren An Nur Seren Kabupaten Blora. Semarang: UIN Walisongo.
- Mas'udi, M. A. (2015). Perang Pesantren dalam Pembentukan Karakter Bangsa. *Jurnal Paradigma*, 2(1).

- Masykhur, A. (2010). Menakar Modernisasi Pendidikan Pesantren: Mengusung Sistem Pesantren sebagai Sistem Pendidikan Mandiri. Depok JABAR: Barnea Institute.
- Muananh, B. (2017). Tradisi Intelektual Santri. Yogyakarta: Teras. Yasmadi.
- (2002). Modernisasi Pesantren: Kritik Nurcholish Majid Terhadap Pendidikan Islam Tradisional. Jakarta: Ciputat Press.
- Munawwir, A. W. (1997). Kamus Arab Indonesia Al-Munawwir. Surabaya: Pustaka Progressif.
- Nata, A. (2001). Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan Lembaga-lembaga Pendidikan Islam di Indonesia. Jakarta: Grasindo.
- Qomar, M. (2006). Pesantren: Dari transformasi metodologi menuju demokratisasi institusi. Jakarta: Erlangga.
- Sapari. (2021). Manajemen Strategi Pondok Pesantren dalam Meningkatkan Kompetensi Santri (Studi Kasus Pondok Pesantren Jihadul Ummah Desa Puyung Kecamatan Jonggat Lombok Tengah). Mataram: UIN.
- Steenbrink, K. A. (1994). Pesantren, madrasah, sekolah: Pendidikan Islam dalam kurun modern. Jakarta: LP3ES.
- Sugiyono. (2009). Metode Penelitian Kualitatif. Bandung: Alfabeta. Moleong, L. J. (2014). Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Susanto, A. B. (2014). Manajemen strategik komprehensif untuk mahasiswa dan praktisi. Jakarta: Erlangga.

Takdir, M. (2018). Modernisasi Kurikulum Pesantren: Konsep dan Metode Antroposentris. Yogyakarta: IRCISoD.

Yuniardi, M. Y. (2015). Strategi Komunikasi Emha Ainun Nadjib dalam Menyampaikan Nilai-nilai Agama Islam pada Jama'ah Maiyah di Kasihan Bantul. Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Yusuf, A. M. (2015). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan. Jakarta: Kencana.

