

**MANAJEMEN STRATEGIK PONDOK PESANTREN DALAM UPAYA  
MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN SANTRI  
DI PONDOK PESANTREN DARUN NUHAT  
LAMONGAN**



**SKRIPSI  
Diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat-Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Strata 1**

**Oleh:**

**Hengki Setiawansah  
NIM. 18102949921**

**Dosen Pembimbing:**

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

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

**2025**

## HALAMAN PENGESAHAN TUGAS AKHIR



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-1335/Un.02/DD/PP.00.9/08/2025

Tugas Akhir dengan judul : MANAJEMEN STRATEGIK PONDOK PESANTREN DALAM UPAYA MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN SANTRI DI PONDOK PESANTREN DARUN NUHAT LAMONGAN

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : HENGKI SETIAWANSAH  
Nomor Induk Mahasiswa : 18102040021  
Telah diujikan pada : Jumat, 22 Agustus 2025  
Nilai ujian Tugas Akhir : A/B

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

#### TIM UJIAN TUGAS AKHIR

Ketua Sidang

Dr. H. Okrisal Eka Putra, Lc, M.Ag  
SIGNED

Valid ID: 68ad465c636d6

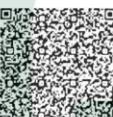


Pengaji I

Muhammad Toriq Nurmadiansyah,  
S.Ag.,M.Si

SIGNED

Valid ID: 68abe567ed12a



Pengaji II

Aris Risdiana, S.Sos.I., MM

SIGNED

Valid ID: 68ac1602a7581



Yogyakarta, 22 Agustus 2025

UIN Sunan Kalijaga

Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Prof. Dr. Arif Maftuhin, M.Ag., M.A.I.S.  
SIGNED

Valid ID: 68ad5765e799d

## SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI



### 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 : Hengki Setiawansah  
NIM : 18102040021  
Judul Skripsi : Manajemen Strategik Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Santri di Pondok Pesantren Darun Nuh Lamongan tahun 2025.

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 ucapkan terimakasih.

Yogyakarta, 27 Januari 2025

Mengetahui

Ketua Prodi,

Dr. H. Okrisal Eka Putra, L.C, M.Ag.  
NIP. 19731016 200012 1 001

Munif Solihan, S.Sos, I, M.P.A.  
NIP. 19851209 201903 1 002

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

### SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Hengki Setiawansah

NIM : 18102040021

Program Studi : Manajemen Dakwah

Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi saya yang berjudul:

**"MANAJEMEN STRATEGIK PONDOK PESANTREN DALAM UPAYA MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN SANTRI DI PONDOK PESANTREN DARUN NUHAT LAMONGAN 2025"** adalah hasil karya pribadi yang tidak mengandung plagiarism dan tidak berisi materi-materi yang dipublikasikan atau ditulis oleh orang lain, kecuali pada bagian-bagian tertentu yang penyusun kutip sebagai acuan dengan tata acar yang dibenarkan secara ilmiah.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka penyusun siap mempertanggungjawabkannya secara hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 20 Maret 2025

Yang menyatakan



Hengki Setiawansah

NIM.18102040021

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

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

Puji syukur kehadirat Allah SWT, atas segala hidayah dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Sholawat serta salam tetap tercurah kepada kekasih Allah Nabi Agung Muhammad SAW sampai kepada keluarga, sahabat, serta pengikutnya dengan harapan semoga kita mendapat syafa'atnya kelak di hari kiamat aamiin ya robbal alamiin. Karya ini saya persembahkan kepada almamater tercinta Progam Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.



## **MOTTO**

Jangan menilai saya dari kesuksesan, tetapi nilai saya dari seberapa seringnya  
saya terjatuh dan berhasil bangkit kembali.<sup>1</sup>  
**(Nelson Mandela)**



---

<sup>1</sup> <https://mediaindonesia.com>, diakses pada tanggal 22 Agustus 2025.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat, taufiq, dan hidayahnya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsinya dan diberikan kesehatan yang luar biasa tiada tandingannya. Sholawat serta salam senantiasa dihaturkan kepada baginda nabi Muhammad SAW beserta keluarga, sahabat, dan pengikutnya. Semoga kelak kita mendapatkan syafaat beliau di yaumul mahsyar.

Segala usaha yang telah peneliti berikan dalam menyelesaikan skripsi ini sebagai bahan penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa rahmat Allah SWT serta bantuan dari berbagai pihak. Peneliti menyadari bahwa penelitian yang sudah peneliti lakukan ini masih memiliki banyak kekurangan, maka dari itu peneliti mengharapkan kritik yang membangun terhadap penelitian yang telah peneliti lakukan.

Dengan penuh kesadaran diri, peneliti menyadari bahwa penelitian ini tidak dapat diselesaikan tanpa bantuan berbagai pihak. Untuk itu peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Noorhaidi Hasan, S.Ag., M.A., M.Phil., Ph.D selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga.
2. Prof. Dr. Arif Maftuhin, M.Ag., M.A.I.S selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga.
3. Munif Solihan, S.Sos. I, M.P.A selaku Ketua Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga.

4. Dr. H. Okrisal Eka putra, Lc, M.ag. selaku Dosen Pembimbing Skripsi (DPS) yang dengan sabar memberikan bimbingan kepada peneliti dari awal hingga selesainya skripsi ini.
5. Dosen Pengaji Skripsi yang telah memberikan kritik, masukan, dan saran untuk perbaikan skripsi yang telah peneliti kerjakan.
6. Seluruh Dosen Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta atas segala ilmu luar biasa yang diberikan kepada peneliti selama masa perkuliahan. Dan Staf Fakultas yang telah melayani dengan baik kebutuhan mahasiswa tentang administrasi akademik.
7. Kedua orang tuaku tercinta, Bapak Nur Hadi Alm, dan Ibu Sutarmi yang selalu mendorong peneliti untuk menjadi manusia yang selalu kuat tanpa harus putus asa, serta memberikan motivasi dan doa-doa terbaiknya kepada peneliti.
8. Semua pihak yang terlibat yakni teman-teman seperjuangan Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Angkatan 2018.

Peneliti tentu hanya dapat membalas kebaikan semua pihak dengan mendoakan kebaikan dari setiap dukungan, arahan dan bimbingan yang didapatkan peneliti agar menjadi amal ibadah yang terus mengalir menjadi pahala disi Allah SWT.

Yogyakarta, 08 Agustus 2025

Yang menyatakan

Hengki Setiawansah  
NIM.18102040021

## ABSTRAK

Hengki Setiawansah (18102040021). “*Manajemen Strategik Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Santri di Pondok Pesantren Darun Nuhat Lamongan 2025*”. Skripsi. Progam Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta 2025.

Adanya penelitian ini dilatarbelakangi bentuk perkembangan pondok pesantren Darun Nuhat yang semakin berkembang pesat terutama dalam perkembangan mutu pendidikan santri yang ada di pondok pesantren tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti dalam aspek manajemen strategik yang ada di pondok pesantren tersebut guna untuk mengetahui proses-proses manajemen strategik yang diimplementasikan oleh pondok pesantren Darun Nuhat Lamongan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan manajemen strategik di Pondok Pesantren Darun Nuhat Lamongan dalam meningkatkan mutu pendidikan santri. Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang tidak hanya berfokus pada penguasaan ilmu agama, tetapi juga pembentukan karakter dan keterampilan hidup santri. Moto pendidikan yang diusung menjadi pedoman nilai dan arah pengembangan kurikulum. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen strategik di pondok pesantren ini dilaksanakan melalui tiga tahap utama: (1) perencanaan yang menitikberatkan pada keselarasan visi, misi, dan moto pendidikan; (2) pengimplementasikan manajemen strategik dari hasil visi dan misi yang tepat sasaran; (3) evaluasi berkala khususnya tenaga pendidik untuk memastikan ketercapaian tujuan pendidikan. Strategi ini berkontribusi signifikan dalam meningkatkan kesadaran santri terhadap nilai-nilai moto pendidikan, memperkuat motivasi belajar, dan mendorong kemandirian. Penelitian ini merekomendasikan penguatan kolaborasi antara pengelola, tenaga pendidik, dan santri untuk memaksimalkan efektivitas manajemen strategik dalam membentuk mutu pendidikan santri yang unggul secara intelektual.

**Kata kunci :** *Manajemen Strategik, Pondok Pesantren, Moto Pendidikan Santri, Darun Nuhat Lamongan.*

## DAFTAR ISI

<b>SKRIPSI .....</b>	1
<b>HALAMAN PENGESAHAN TUGAS AKHIR .....</b>	ii
<b>SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI.....</b>	iii
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI .....</b>	iv
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	v
<b>MOTTO .....</b>	vi
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	vii
<b>ABSTRAK .....</b>	ix
<b>DAFTAR ISI.....</b>	x
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	xi
<b>BAB I.....</b>	1
<b>PENDAHULUAN .....</b>	1
A.    Latar Belakang Masalah .....	1
B.    Rumusan Masalah .....	7
C.    Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	7
D.    Kajian Pustaka .....	8
E.    Kerangka Teori .....	10
F.    Metode Penelitian .....	32
G.    Sistematika Pembahasan.....	41
<b>BAB II .....</b>	42
<b>GAMBARAN UMUM PONDOK PESANTREN.....</b>	42
A.    Latar Belakang Berdirinya Pondok Pesantren.....	42
B.    Letak Geografis.....	43
C.    Visi dan Misi Pondok Pesantren.....	43
D.    Metode Pembelajaran.....	44
E.    Struktur Organisasi.....	48
F.    Fasilitas Pondok Pesantren .....	48
G.    Kebijakan Strategis .....	49
<b>BAB III.....</b>	53
<b>PEMBAHASAN .....</b>	53
A.    Penerapan Manajemen Strategik Pondok Pesantren.....	53
B.    Faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan mutu pendidikan santri ..	58
C.    Metode-Metode Pendidikan Yang diterapkan Oleh Pondok Pesantren Darun Nuhat.....	60
<b>BAB IV .....</b>	65

<b>PENUTUP.....</b>	<b>65</b>
A.    Kesimpulan.....	65
B.    Saran .....	66
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>68</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>71</b>
<b>PEDOMAN WAWANCARA.....</b>	<b>73</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>74</b>

### DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Analisis Data Model Interaktif.....	38
Gambar 2. 1 Gambar Penerapan Ujian Terbuka .....	56
Gambar 2. 2 Postingan facebook apel evaluasi.....	58



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Dalam mencapai sebuah tujuan dibutuhkan strategi yang tepat dalam mencapainya. Semua organisasi memiliki strategi dalam rangka mencapai tujuan organisasinya. Hal ini menjadi pertimbangan bagi semua organisasi untuk memiliki strategi yang tepat. Kata “strategi” berasal dari bahasa Yunani, yaitu “strategos” yang berarti sesuatu yang dikerjakan oleh para jenderal perang dalam membuat rencana untuk memenangkan perang. Secara umum, strategi sebagai cara mencapai tujuan. Strategi merupakan rencana jangka panjang untuk mencapai tujuan suatu organisasi.<sup>2</sup> Hunger dan Wheelen (1996) telah membahas tentang manajemen strategis dalam karyanya yang berjudul “Strategic Management”, yang menjelaskan bahwa penerapan manajemen strategis di perusahaan yang berorientasi laba dimaksudkan untuk memahami kekuatan bersaing yang mengembangkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan secara sistematis dan konsisten. Proses manajemen strategis membantu organisasi mengidentifikasi apa yang ingin mereka capai, dan bagaimana seharusnya mereka mencapai hasil yang bernilai. Manajemen sering diartikan sebagai proses kegiatan yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan dengan

---

<sup>2</sup> Dina, Okta, egi, Priatin., Jurnal Manajemen Strategik, vol. 1. No. 1, 2023.

menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.<sup>3</sup> Menurut Gluck, Kaufman, dan Walleck, mengusulkan bahwa sebagai manajer puncak dalam menghadapi perubahan dunia, manajemen strategis merupakan cara untuk mengelola sumber daya guna mengembangkan keunggulan kompetitif dan membantu menciptakan kesuksesan di masa yang akan datang.<sup>4</sup>

Di era modern ini, tantangan pendidikan masa kini membutuhkan solusi konkret yang tertuju langsung pada penyelesaian permasalahan khalayak umat Islam, atau harus memenuhi kebutuhan serta keinginan dari orang tua sehingga dibutuhkan sebuah lembaga yang mampu menyelesaikan permasalahan tersebut. hal ini memicu lahirnya penerapan manajemen strategis dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di pondok pesantren sehingga dibutuhkan keahlian dan kekhususan dalam menanganinya. Tantangan yang sering terjadi di dunia pendidikan salah satunya terjadi juga di pesantren, yang mana kita tahu

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

---

<sup>3</sup> M. Munir dan Wahyu Ilaihi, Manajemen Dakwah, (Jakarta: Kencana Predana Media Group, 2009), hlm. Vii.

<sup>4</sup> J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, Manajemen Strategis, Terj. Julianto Agung, (Yogyakarta: Andi, 2003), hlm. 4.

bahwa pesantren adalah pendidikan Islam tertua di Indonesia. Maka dalam hal ini perlu adanya manajemen strategis pondok pesantren guna mengembangkan keilmuan dan pembaharuan agar pesantren tidak ketinggalan zaman. Sepanjang sejarah tidak dapat dipungkiri bahwa eksistensi pondok pesantren semakin hari semakin meningkat dengan semua keberagamannya.

Pondok pesantren merupakan lembaga non formal dan sudah ada sejak lama di Indonesia, dan juga merupakan tempat berkumpulnya orang muslim yang dipakai untuk berbagai kegiatan keagamaan seperti mencari ilmu keagamaan mengaji serta mengkaji ilmu-ilmu yang berkaitan dengan keagamaan. Pondok pesantren berasal dari bahasa Arab yaitu kata *funduq* yang artinya asrama atau wisma sederhana atau ruang untuk tidur. Dengan demikian, pondok pesantren merupakan tempat sederhana yang menampung orang-orang yang ingin belajar agama dan tempat belajar para santri yang mencari ilmu agama di tempat tertentu.<sup>5</sup>

Pondok pesantren merupakan lembaga non formal dan sudah ada sejak lama di Indonesia, dan tempat berkumpulnya orang muslim yang dipakai untuk berbagai kegiatan keagamaan dengan menggunakan beragam media pembelajaran seperti Al Qur'an hingga kitab kuning.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Ratna Kamila Dkk, "Manajemen Strategi Pondok Pesantren dalam Meningkatkan Kompetensi Santri", Jurnal Manajemen Dakwah, Vol 4, No 1, 2019, hlm: 20.

<sup>6</sup> Kompri, M.Pd.I, "Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren", (Perpustakaan Nasional), Cetakan Ke-1, hlm: 3.

Penyebab kondisi kegagalan real dalam pembelajaran membaca kitab secara umum berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan *Almannah Wassalwa dan Aisyatul Hanun di Madrasah Ta'hiliyah Ibrahimy*, diantaranya adalah penguasaan siswi terhadap *Qāwa'id al-Lughoh* (Nahwu dan Sorof) tidak menyeluruh dan mendalam, sehingga jika alat yang digunakan tidak lengkap maka terjadi ketidaksempurnaan dalam bacaan serta pemahaman terhadap siswi dan juga dari segi guru sendiri belum mampu menjelaskan orientasi dan tujuan pembelajaran *Qāwa'id al-Lughah* atau bimbingan membaca kitab dengan baik sehingga tidak ada motivasi khusus bagi siswi dalam mempelajari al-Lughah dan belajar membaca kitab.

Mempelajari atau mengkaji kitab kuning, seperti kitab-kitab Hadits atau kitab-kitab Tafsir Al-Qur'an bukanlah suatu hal yang mudah, diperlukan suatu ketekunan dan juga ilmu-ilmu lain yang harus dimiliki oleh seorang santri seperti ilmu bahasa Dari hasil pengamatan peneliti, selama ini pembelajaran Nahwu dan Sorof pada kebanyakan pesantren masih mempertahankan sistem tradisional. Dalam kurikulum pesantren, tingkatan belajar Nahwu bagi santri pemula dimulai dari kitab *Al-Ajurumiyyah*, kemudian *Al-Imrithy* dan tingkatan yang tertinggi yaitu *Al-Fiyyah Ibn Malik*. Dengan demikian, hal ini menuntut waktu penguasaan santri yang relatif lama, bahkan menurut beberapa kalangan sampai membutuhkan waktu antara lima sampai sepuluh tahun untuk bisa membaca dan memahami kitab dengan baik.

Melihat masih banyaknya kegagalan-kegagalan yang dialami santri selama memahami kitab kuning, pemilihan dan penentuan metode pembelajaran yang akan dipakai oleh seorang guru dalam penyampaian materi pelajaran, harus menggunakan strategi yang tepat. Disinilah peran metode menduduki posisi yang sentral dan penting dalam penyampaian materi pelajaran, terutama materi tentang ilmu Nahwu dan Sorof. Salah satu usaha pembaharuan pembelajaran bahasa Arab, khususnya pembelajaran Nahwu dan Sorof agar bisa mempercepat pemahaman santri dan mampu mengaplikasikan ketentuan-ketentuan ilmu Nahwu Shorof dalam pembelajaran membaca kitab, beberapa lembaga pesantren mencari formulasi dan strategi baru yang cocok untuk santri pemula guna menunjang keberhasilan santri dalam pembelajaran membaca kitab. Salah satu pesantren yang mengkolaborasikan metode klasik dan modern dalam pembelajaran Nahwu-Sorof adalah pondok pesantren Darun Nuhat.

Pondok pesantren Darun Nuhat merupakan salah satu pesantren yang mengkhususkan pada kajian ilmu nahwu sharaf dan pembelajaran kitab-kitab turats Ulama salaf atau yang lebih dikenal dengan istilah "kitab kuning".<sup>7</sup> Pondok pesantren Darun Nuhat mempunya visi yaitu mencetak santri menjadi Ahli Nahwu dan Shorof yang paham Al Qur'an, Sunnah, serta kitab-kitab Ulama salaf.<sup>8</sup> Sedangkan misi dari pondok

<sup>7</sup> <https://www.darunnuhat.com> diakses pada hari Jumat 01 Agustus 2025, pada pukul 23.45 WIB

<sup>8</sup> <https://www.darunnuhat.com> diakses pada hari Jumat 01 Agustus 2025, pada pukul 23.45 WIB

pesantren Darun Nuhat yaitu mendidik santri dengan metode ilmu Nahwu yaitu “Manhaji” dan ilmu Shorof mulai dari ilmu dasar sampai mahir, mendidik santri agar paham isi Al Qur'an dan Sunnah dari sisi nilai Nahwu dan Shorof, mendidik santri agar menguasai kitab-kitab Ulama Salaf mulai dari Tafsir, Hadits, Fiqih, dan Akhlak. Nilai-nilai pendidikan yang ada di pondok pesantren Darun Nuhat yaitu dengan mengkhususkan pendidikan Nahwu dan Shorof serta menggunakan metode pembelajaran dari lembaga itu sendiri guna meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan santri yang dimiliki oleh pondok pesantren Darun Nuhat. Manajemen strategi yang digunakan oleh pondok pesantren tersebut dalam upaya meningkatkan mutu yaitu pertama dengan menentukan proses perencanaan yang menitikberatkan pada keselarasan visi, misi, dan moto pendidikan, kedua pengimplementasikan manajemen strategik dari hasil visi dan misi yang tepat sasaran (kurikulum pendidikan pesantren) kepada santri, ketiga evaluasi berkala khususnya tenaga pendidik untuk memastikan ketercapaian tujuan pendidikan.

Karena kesuksesannya pondok pesantren Darun Nuhat semakin hari semakin eksis dikalangan pondok-pondok pesantren lainnya, banyak dari santri-santri berprestasi yang mempunyai peluang masuk untuk studi lanjut ke timur tengah sehingga bisa mengenyam pendidikan diluar negeri. Pondok pesantren Darun Nuhat mempunyai strategi-

---

strategi yang dibuat oleh pengasuh pondok pesantren untuk mencapai mutu pendidikan santri, salah satunya juga membuka sekolah- sekolah formal dari tingkat dasar sampai perguruan tinggi. Prestasi-prestasi yang didapat oleh santri Darun Nuhat khususnya dibidang baca kitab kuning tidak kalah dengan pesantren-pesantren lainnya, melihat dari umur pondok pesantren ini dibilang masih muda daripada pondok pesantren lainnya, tetapi pondok pesantren ini perkembangannya sangat pesat terutama dari gedung bangunan sampai bidang pendidikan formal maupun non formal. Disamping itu pondok pesantren Darun Nuhat juga mempunyai standarisasi kurikulum pendidikan dan tenaga pengajar yang mumpuni, ada beberapa tahap untuk sistem perekrutan tenaga pendidik untuk menjadi tenaga pendidik yang profesional sehingga apa yang menjadi konsep manajemen strategik yang dipakai oleh pondok pesantren tersebut bisa terlaksana dengan baik.

Berdasarkan paparan tulisan adan ketertangan diatas, keberhasilan pondok pesantren yang telah dijelaskan diatas tak luput dari implementasi manajemen strategik yang sesuai dengan standar visi dan misi pondok pesantren sehingga menarik peneliti untuk mengkaji lebih dalam dan dituangkan dalam penelitian yang berjudul “Manajemen Strategik Pondok Pesantren Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan Santri di Pondok Pesantren Darun Nuhat Lamongan”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah “Bagaimana manajemen strategis pondok pesantren dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan santri di Pondok Pesantren Darun Nuhat Lamongan?”.

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### a. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana manajemen strategik pondok pesantren dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan santri di pondok pesantren Darun Nuhat Lamongan.

### b. Manfaat Penelitian

#### 1). Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah keilmuan dan memperluas wawasan intelektual dalam bidang manajemen dakwah, khususnya yang berkaitan dengan manajemen strategik.

#### 2). Manfaat Praktis

##### a. Bagi Pembaca

Penelitian ini di harapkan menjadi bahan masukan untuk berdakwah di masyarakat khususnya di dunia pendidikan pesantren dan manajemen strategik nya.

##### b. Bagi pesantren

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi informasi baik dari luar maupun dalam pesantren guna

pentingnya melakukan manajemen strategik dalam suatu pondok pesantren serta bisa menjadi arsip di perpustakaan pesantren.

c. Bagi almamater peneliti

Sebagai literasi baru untuk mahasiswa jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi, dan juga sebagai tinjauan pustaka bagi penelitian selanjutnya.

#### **D. Kajian Pustaka**

Pertama, Peneliti mengkaji dari berbagai literatur seperti buku, skripsi atau karya ilmiah terdahulu sebagai bahan perbandingan, sehingga akan didapatkan keterkaitan dengan pembahasan pada peneliti ini. Berdasarkan hasil penelusuran peneliti, banyak penelitian yang mengena manajemen strategik pondok pesantren. reverensi ityu diantaranya :

Skripsi yang disusun oleh Suhada, progam studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi, Universitas Islam Negeri Mataram tahun 2022 yang berjudul *Manajemen Strategik Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Kompetensi Santri (Studi Kasus Pondok Pesantren Ar Ridwan Kecamatan Sape Kabupaten Bima)*. Dalam skripsi tersebut pembahasan yang diusung hampir sama dengan persoalan yang diteliti oleh peneliti, Cuma berbeda dalam subjek atau tempat penelitian, yakni membahas manajemen strategik di pondok pesantren dalam memperbaiki mutu pendidikan santri sekaligus sumber daya manusia

tenaga pengajar yang profesional guna menciptakan perubahan yang lebih maksimal di pondok pesantren.<sup>9</sup>

Kedua, skripsi yang disusun oleh Jazilatul Auniyah, progam studi Pendidikan Islam dan Bahasa, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Universitas Islam Negeri Kyai Haji Ahmad Siddiq Jember yang berjudul *Manajemen Strategik Pesantren Dalam Menumbuhkan Entrepreneurship Santri di Pondok Pesantren Raden Rahmat Sunan Ampel Antirogo Jember Tahun Ajaran 2022-2023*. Dalam skripsi tersebut membahas tentang manajemen strategik pesantren dengan mengetahui formulasi, implementasi dan evaluasi strategi pesantren guna menumbuhkan entrepreneurship santri.<sup>10</sup>

Ketiga, skripsi yang disusun oleh Aziz Safarwaddi, progam studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Yogyakarta yang berjudul *Implementasi Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren Wahid Hasyim Depok Sleman Yogyakarta*. Dalam skripsi tersebut manajemen membahas tentang penerapan strategis dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di Pondok Pesantren Wahid Hasyim Depok Sleman Yogyakarta.<sup>11</sup>

<sup>9</sup> Suhada, *Manajemen Strategik Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Kompetensi Santri (Studi Kasus Pondok Pesantren Ar Ridwan Kecamatan Sape Kabupaten Bima)*, skripsi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi, Universitas Islam Negeri Mataram 2022.

<sup>10</sup> Jazilatul Auniyah, *Manajemen Strategik Pesantren Dalam Menumbuhkan Entrepreneurship Santri di Pondok Pesantren Raden Rahmat Sunan Ampel Antirogo Jember Tahun Ajaran 2022-2023*, skripsi Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Universitas Islam Negeri Kyai Haji Ahmad Siddiq Jember 2023.

<sup>11</sup> Aziz safarwaddi, *Implementasi Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu*

Apabila dibandingkan dengan penelitian terdahulu, maka terdapat sebuah perbedaan yaitu pada subjek yang diteliti juga ada yang berbeda pada objek penelitiannya serta pada bentuk pengembangan manajemen strategik. Sehingga akan memiliki karakteristik hasil kajian yang berbeda. Bisa dilihat dengan latar belakang yang ada ketika disandingkan akan memiliki permasalahan yang berbeda, tentunya akan mendapatkan hasil penelitian yang berbeda pula. Skripsi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi lebih lanjut untuk meningkatkan kinerja serta manajemen strategi, khususnya dalam dunia pendidikan yang ada di pondok pesantren Darun Nuhat Lamongan serta pondok pesantren lainnya.

## E. Kerangka Teori

### 1. Manajemen Strategi

#### a. Pengertian Manajemen Strategi

Pearce and Robinson mengatakan bahwa strategic management

yaitu sebagai satu set proses dan keputusan yang menghasilkan formulasi dan pelaksanaan dari rencana-rencana yang disusun untuk mencapai tujuan perusahaan.<sup>12</sup> Manajemen strategi dapat dijelaskan sebagai proses yang menunjang tentang perencanaan, pelaksanaan, pengambilan keputusan, pengendalian, yang dijalankan manajemen puncak dan jajaran lainnya untuk mencapai keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi di masa yang akan

---

*Pendidikan di Pondok Pesantren Wahid Hasyim Depok Sleman Yogyakarta*, skripsi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Yogyakarta.

<sup>12</sup> Rahayu Suci, *Esensi Manajemen Strategi* (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2015), hlm. 2.

mendarat.<sup>13</sup>

Menurut John A. Peracer II dan Richard B. Robinson manajemen strategi didefinisikan sebagai serangkaian tindakan yang diambil oleh manajemen untuk mengembangkan dan melaksanakan strategi yang mampu menciptakan keunggulan kompetitif. Mereka menekankan beberapa elemen penting dalam definisi ini:

- 1) Perumusan Strategi: Mengidentifikasi visi, misi dan tujuan organisasi serta mengembangkan rencana yang terperinci untuk mencapai tujuan tersebut. Lalu pengalokasian sumber daya yang tersedia. Perumusan strategi seringkali digunakan untuk jangka panjang atau perencanaan strategis. Langkah awal dengan penentuan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Untuk mencapai hal itu, dilakukan analisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) pada situasi sekarang.
- 2) Implementasi Strategi: Proses berbagai strategi dan kebijakan berubah menjadi tindakan untuk menjalankan rencana yang telah dibuat melalui pengembangan program, anggaran, prosedur. Implementasi merupakan kunci sukses dalam manajemen strategis. Kesuksesan sebuah strategi tergantung pada struktur organisasi, alokasi sumber daya, sistem informasi, budaya

---

<sup>13</sup> Opan Arifudin, Rahman Tanjung, and Yayan Sofyan, *Manajemen Strategik Teori dan Implementasi*, Cet. 1 (Banyumas: CV. Pena Persada, 2020), hlm. 4.

perusahaan, program kompensasi, di antara sumber-sumber daya lainnya. Untuk mendukung implementasi yang sudah disusun, organisasi harus bekerja sama dengan berbagai divisi dan wilayah fungsional agar mampu mendapatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif perusahaan.

3) Evaluasi Strategi: Memantau dan mengevaluasi hasil yang dicapai, serta melakukan penyesuaian jika diperlukan untuk memastikan strategi tetap relevan dengan perubahan lingkungan. Proses pengendalian membandingkan kinerja dengan hasil yang diinginkan dan memberikan umpan balik yang diperlukan bagi pihak manajemen untuk mengevaluasi hasil-hasil yang diperoleh dan mengambil tindakan perbaikan bila diperlukan.<sup>14</sup>

Definisi lain manajemen strategis sebagai sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan.<sup>15</sup> Manajemen strategis menekankan pada pengamatan lingkungan sampai evaluasi peluang serta ancaman lingkungan dengan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan dari perusahaan tersebut.

Sedangkan definisi manajemen strategi berkembang luas dan tiap para ahli mencoba memberi definisi tentang manajemen strategi. Seperti menurut beberapa pendapat dibawah ini:

---

<sup>14</sup> Eddy Yunus, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2016), hlm. 15.

<sup>15</sup> Suwarsono, *Manajemen Strategik*, (Tangerang: Universitas Terbuka, 2014), hlm. 1.5.

- a. Menurut Barney, manajemen strategi adalah proses pemilihan dan penerapan strategi-strategi.
- b. Menurut Grant, strategi juga dapat diartikan sebagai keseluruhan rencana mengenai penggunaan sumber daya untuk menciptakan suatu posisi menguntungkan.
- c. Menurut David, strategi adalah seni dan pengetahuan untuk merumuskan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi mampu mencapai objektifnya.

Dari definisi di atas, pada prinsipnya mereka mengurakan pengertian yang sama, yaitu mereka menggabungkan pola berfikir strategi dan fungsi-fungsi manajemen yaitu: Perencanaan, Penerapan dan Pengawasan. Manajemen strategi dalam implementasinya ditentukan oleh tahapan identifikasi lingkungan (Internal dan Eksternal), perumusan strategi, implementasi strategi, pemantauan dan evaluasi strategi. Mengenai fungsi-fungsi manajemen para ahli telah membagi atas beberapa jenis fungsi-fungsi manajemen yang berbeda-beda. Fayol dan Syarifuddin mengemukakan ada lima fungsi manajemen, yaitu:

- a. Planning (Perencanaan).
- b. Organizing (Pengorganisasian).
- c. Command (Memimpin).
- d. Coordination (Pengkoordinasian).

e. Control (Penilaian).<sup>16</sup>

Dengan demikian, penulis akan merujuk kepada pendapat yang dirumuskan oleh G.R. Terry bahwa fungsi-fungsi manajemen ada empat yaitu: Planning, Organizing, Actuating dan Controling. Untuk penjelasan lebih terperinci berikut ini diuraikan beberapa pokok manajemen yaitu:

a). Planning (Perencanaan)

Perencanaan meliputi kegiatan menetapkan apa yang ingin dicapai, bagaimana mencapai, berapa lama, berapa yang diperlukan, dan berapa banyak biayanya. Perencanaan ini dibuat sebelum tindakan dilaksanakan.

b). Organizing (Pengorganisasian)

Pengorganisasian diartikan sebagai kegiatan membagi tugas-tugas pada orang yang terlibat dalam kerjasama dakwah. Salah satu prinsip pengorganisasian terbaginya sebuah tugas dalam berbagai unsur organisasi secara proposional, dengan kata lain pengorganisasian yang efektif adalah membagi habis dan menstrukturkan tugas-tugas kedalam sub-sub atau komponen-komponen organisasi. Defenisi sederhana pengorganisasian ialah keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, serta wewenang dan tanggung jawab sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan

---

<sup>16</sup> Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Cet.I; Jakarta: PT. Ciputat Pres, 2001), hlm. 60.

yang utuh dan bulat dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.<sup>17</sup>

c) **Actuating (Penggerakan).**

Penggerakan dilakukan setelah sebuah organisasi memiliki perencanaan dan melaksanakan pengorganisasian dengan memiliki struktur organisasi termasuk tersedianya personil sebagai pelaksana sesuai kebutuhan unit atau satuan kerja yang dibentuk. Menurut Sondang P. Siagian: Menggerakkan dapat diartikan sebagai keseluruhan usaha, cara teknik dan metode untuk mendorong para anggota organisasi agar mau dan ikhlas bekerja dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien, efektif, dan ekonomis.<sup>18</sup>

d) **Controlling (Pengawasan).**

Secara umum pengawasan dikaitkan dengan upaya untuk mengendalikan, membina, dan pelurusan sebagai upaya pengendalian mutu dalam arti luas. Pengawasan ialah fungsi administrasi yang mana setiap administrator memastikan bahwa apa yang dikerjakan sesuai dengan apa yang dikehendaki. Analisis situasi merupakan awal proses perumusan strategi. Selain itu, analisis situasi juga mengharuskan para manajer strategis untuk menemukan kesesuaian strategis antara peluang-peluang eksternal

---

<sup>17</sup> Sondang P. Siagian, *Perencanaan Pembangunan Nasional* ( Jakarta: CV, Mas Agung, 1998), hlm. 81.

<sup>18</sup> Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik* (Cetakan IX: Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011 ), hlm. 128.

dan kekuatan internal, disamping memperhatikan ancaman-ancaman eksternal dan kelemahan internal. Mengingat bahwa SWOT adalah akronim untuk strengths, weaknesses, opportunities, dan threats dari organisasi, yang semuanya merupakan faktor-faktor strategis. Jadi analisis SWOT harus mengidentifikasi kompetensi langkah (distinctive competence) perusahaan yaitu keahlian tertentu dan sumber-sumber yang dimiliki oleh sebuah perusahaan dan cara unggul yang mereka gunakan. Kompetensi oleh sebuah perusahaan dan cara unggul yang langka kadang dianggap sekumpulan kapabilitas inti (core capabilities). Kapabilitas yang secara secara strategis kompetensi langkah perusahaan menjadi berbeda. Penggunaan kompetensi langka perusahaan secara tepat (kapabilitas inti) akan memberikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.<sup>19</sup>

Analisis SWOT merupakan salah satu metode untuk menggambarkan kondisi dan mengevaluasi suatu masalah, proyek atau konsep bisnis yang berdasarkan faktor internal dan faktor eksternal yaitu *Strengths, Weakness, Opportunities dan Threats*. Metode ini paling sering digunakan dalam metode evaluasi bisnis untuk mencari strategis yang akan dilakukan. Analisis SWOT hanya menggambarkan situasi yang terjadi bukan sebagai pemecah masalah Analisis SWOT terdiri dari empat faktor, yaitu:

---

<sup>19</sup> J. David Hanger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis* (Yogyakarta: Andi, 2003), hlm. 193.

1. Strengths (kekuatan) merupakan kondisi kekuatan yang terdapat dalam organisasi, proyek atau konsep organisasi yang ada. Kekuatan yang dianalisis merupakan faktor yang terdapat dalam tubuh organisasi, proyek atau konsep organisasi itu sendiri.
2. Weakness (kelemahan) merupakan kondisi kelemahan yang terdapat dalam organisasi, proyek atau konsep organisasi yang ada. Kelemahan yang dianalisis merupakan faktor yang terdapat dalam tubuh organisasi, proyek atau konsep organisasi itu sendiri.
3. Opportunities (peluang) merupakan kondisi peluang berkembang dimasa datang yang terjadi. Kondisi yang terjadi merupakan peluang dari luar organisasi, proyek atau konsep organisasi itu sendiri. Misalnya kompetitor, kebijakan pemerintah, dan kondisi lingkungan sekitar.
4. Threats (ancaman) merupakan kondisi yang mengancam dari luar. Ancaman ini dapat mengganggu organisasi, proyek atau konsep organisasi itu sendiri.<sup>20</sup>

Setelah itu dibuat pemetaan analisis SWOT maka dibuatlah tabel matriks dan ditentukan sebagai tabel informasi SWOT. Kemudian dilakukan perbandingan antara faktor internal yang meliputi strengths dan weakness dengan faktor luar opportunity

---

<sup>20</sup> J. David Hanger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis* (Yogyakarta: Andi, 2003), hlm. 195.

dan threats. Setelah itu, dilanjutkan dengan melakukan strategi alternatif untuk dilaksanakan. Strategi yang dipilih merupakan strategi yang menguntungkan dengan resiko dan ancaman yang paling kecil.

### **b. Fungsi Manajemen Strategi**

a). Faktor Finansial, melalui:

1. Meningkatkan jumlah santri.
2. Meningkatkan produktifitas.
3. Meningkatkan sumber pendanaan pesantren.
4. Mengembangkan sifat santri yang islami.

b). Faktor Non Finansial, melalui:

1. Mengetahui strategi pesaing.
2. Meningkatkan kesadaran akan ancaman.
3. Mengurangi resistensi perubahan.
4. Meningkatkan kemampuan pemecahan masalah.<sup>21</sup>

Fungsi-fungsi manajemen strategi yang terdapat diatas merupakan sebuah faktor yang dapat menjadikan kehidupan sehari-hari kita akan berjalan dengan baik. Karena faktor-faktor tersebutlah adalah sebuah kunci kesuksesan seseorang. Sedangkan untuk melihat jauh kedepan kegunaan dari manajemen dakwah dapat dilihat dari penerapan empat fungsi manajemen sebagai berikut:

---

<sup>21</sup> Universitas Gunadarma, “Fungsi Manajemen Strategis”, <http://1ka.wordpress.com/2009/12/31fungsi-manajemen-strategis/> (3 Januari 2017).

a) Fungsi Planning (Perencanaan)

Proses mempersiapkan seperangkat putusan bagi perbuatan dimasa datang. Ada dua pernyataan pokok yang harus dijawab oleh sebuah perencanaan, yaitu apa yang akan dicapai dan bagaimana cara mencapainya. Pengertian tersebut menjelaskan bahwa perencanaan harus mampu mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan organisasi kearah tujuan dan maksud yang ditetapkan, serta mengurangi perbuatan yang untung-untungan atau disfonsional yang tidak mendukung tujuan organisasi. Disamping itu, perencanaan membawa taraf rasional dan keteraturan yang lebih tinggi ke dalam organisasi.

b) Fungsi Organizing (Pengorganisasian)

Pengorganisasian dimaksudkan untuk mengelompokkan kegiatan dakwah yang sudah direncanakan, sehingga mempermudah pelaksanaannya. Kegiatan-kegiatan besar dibagi menjadi beberapa kegiatan kecil, masing-masing kegiatan ditugaskan penanganannya kepada orang-orang tertentu yang cakap dan mampu melaksanakannya. Pengorganisasian sebagai fungsi manajemen harus mencerminkan adanya pembagian tugas yang merata antara orang-orang yang ada dalam organisasi. Dalam penyelenggaraan kegiatan dakwah dan pengawasan terhadap usaha-usaha mencapai kegiatan dakwah, manajer harus mengatur pembagian tugas sehingga tidak perlu berkomunikasi langsung dengan seluruh staf. Ia harus membuat kelompok-kelompok menurut jenis pekerjaan dan

mengangkat seseorang sebagai penanggung jawab.

c) Fungsi Actuating (Penggerakan/Pelaksanaan)

Penggerakan sebagai fungsi manajemen, akan berperan aktif pada tahap pelaksanaan kegiatan dakwah. Melalui fungsi ini diharapkan semua anggota kelompok atau siapapun yang terlibat dalam kegiatan dakwah dapat bekerja dengan ikhlas dan sungguh-sungguh, penuh kreativitas yang dilandasi dengan rasa tanggung jawab yang tinggi. Aktivitas suatu kegiatan dakwah akan mengalami kehancuran apabila fungsi actuating ini tidak dapat berjalan menurut semestinya. Aktivitas menjalankan fungsi actuating adalah menjadi tugasnya manajer menengah, karena keahlian yang dituntut untuk ini adalah perpaduan antara keterampilan manajerial dengan keterampilan teknis. Pada hakikatnya fungsi actuating ini adalah untuk mencari kebenaran dalam rangka mencapai tingkat produktifitas kerja yang tinggi, dimana setiap orang yang dilibatkan dapat merasa bahwa kegiatan dakwah yang sedang dilakukan adalah juga kepentingan dirinya.

d) Fungsi Controling (Pengawasan)

Pengawasan adalah suatu proses dimana manajer ingin mengetahui apakah pelaksanaan kegiatan dakwah yang dilakukan telah sesuai dengan rencana atau tujuan yang hendak dicapai. Maksud dari pengawasan bukan mencari-cari kesalahan, melainkan untuk mencegah atau memperbaiki ketidak seuaian antara pelaksanaan kegiatan dengan rencana yang sudah ditetapkan.

Dengan pengawasan diharapkan hasil yang dicapai dalam pelaksanaan kegiatan dakwah betul-betul mencapai sasaran secara optimal dan efektif terhindar dari pemborosan baik waktu, tenaga, pikiran, dan dana.<sup>22</sup>

Jadi pada hakikatnya controlling adalah mencari kebenaran. Disisi lain pengawasan juga bertujuan untuk memperbaiki kekeliruan atau kesalahan yang terjadi, sehingga semua pihak yang dilibatkan dalam kegiatan dakwah terhindar dari keadaan yang berulang kali, dan untuk selanjutnya dapat menyelesaikan pekerjaan secara baik, tepat waktu dan sempurna sesuai dengan garis-garis kebijakan yang telah disepakati bersama.

### c. Implementasi Strategi

Implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur. Proses tersebut mungkin meliputi perubahan budaya secara menyeluruh, struktur dan atau sistem manajemen dari organisasi secara keseluruhan. Kecuali ketika diperlukan perubahan secara drastis pada perusahaan, manajer level menengah dan bawah akan mengimplementasi strateginya secara khusus dengan pertimbangan dari manajemen puncak. Kadang-kadang dirujuk sebagai perencanaan operasional, implementasi strategi sering melibatkan keputusan sehari-hari dalam alokasi sumber daya sebagai

---

<sup>22</sup> J. David Hanger dan Thomas L. Wheelen, Manajemen Strategis (Yogyakarta: Andi, 2003), hlm. 186.

berikut :

1) Program

Program merupakan serangkaian kegiatan yang memiliki durasi waktu tertentu dalam perusahaan, serta dibuat untuk mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Sebagai aktivitas yang memiliki durasi, sebuah program memiliki target waktu yang telah ditetapkan.

2) Anggaran

Anggaran merupakan program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang. Program yang dapat dinyatakan dalam satuan uang secara rinci dalam biaya, dapat digunakan dalam memanajemen untuk merencanakan dan mengendalikan. Karena setiap uang yang dikeluarkan dalam anggaran mengacu ke program yang dapat dikerjakan oleh perusahaan.

3) Prosedur

Prosedur atau Standard Operating Procedures (SOP) merupakan sistem langkah-langkah atau teknik yang berurutan yang menggambarkan secara rinci bagaimana-bagaimana suatu atau pekerjaan dapat diselesaikan. Prosedur secara khusus merinci berbagai aktivitas yang harus dikerjakan untuk menyelesaikan program-program yang telah ditetapkan perusahaan.

4) Evaluasi dan Pengendalian

Evaluasi dan pengendalian adalah proses yang melalui aktivitas-aktivitas perusahaan dan hasil kinerja dimonitor dan kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan kinerja yang diinginkan. Para manajer di semua level menggunakan informasi hasil kinerja

untuk melakukan tindakan perbaikan dan memecahkan masalah.

Walaupun evaluasi dan pengendalian merupakan elemen akhir yang utama dari manajemen strategis, elemen itu juga dapat menunjukkan secara tepat kelemahan-kelemahan dalam implementasi strategi sebelumnya dan mendorong proses keseluruhan untuk dimulai kembali.

## **2. Manajemen Pondok Pesantren**

### **a. Hakikat Manajemen**

Organisasi merupakan dua orang atau lebih yang bekerja sama dengan suatu cara terstruktur untuk mencapai suatu tujuan. Bagaimana organisasi mencapai tujuannya tergantung ada peran manajerial efektivitas dan efisiensi manajer. Manajemen adalah proses perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan (actuating), dan pengendalian (controlling) kegiatan anggota organisasi dan kegiatan penggunaan sumber-sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>23</sup>

### **b. Model Manajemen Pondok Pesantren**

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

---

<sup>23</sup> Dr. Hj. Retina Sri Sedjati, Apt., M. M., *Manajemen Strategi*, ( Yogyakarta: Cv Budi Utama,2015), hlm, 8-9.

layaknya apa yang diteapkan dalam lembaga pendidikan formal lainnya.

Manajemen pondok pesantren hakikatnya adalah proses penataan dan pengelolaan lembaga pendidikan pesantren yang melibatkan sumber daya manusia dan non-manusia dalam menggerakan mencapai tujuan pendidikan pesantren secara efektif dan efisien. Yang disebut efektif dan efisien adalah pengelolaan yang berhasil mencapai sasaran dengan sempurna, cepat, tepat, dan selamat. Adapun yang tidak efektif adalah pengelolaan yang tak berhasil memenuhi tujuan karena ada mismanajemen, maka manajemen yang tak efisien adalah manajemen yang berhasil mencapai tujuan tetapi melalui penghamburan atau pemborosan baik tenaga, waktu, maupun biaya.<sup>24</sup>

### c. Karakteristik Manajemen Pondok Pesantren

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

Menurut Masyhud dan Khusnurridlo mengatakan: “sejalan dengan penyelenggaraan pendidikan formal, beberapa pesantren mengalami pengembangan pada aspek manajemen, organisasi, dan administrasi pengelolaan keuangan. Perkembangan ini dimulai dari perubahan gaya kepemimpinan pesantren dari karismatik kerasionalistik, dan otoriter

---

<sup>24</sup> Kompri, M.Pd.I., *Manajemen Dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, (Jakarta: Kencana, 2018), hlm, 64-65.

paternalistik kediplomatik partisipatif. Sebagai contoh kasus kedudukan dewan kiai di pesantren tebu ireng menjadi salah satu unit kerja kesatuan adminnistrasi pengelolaan penyelenggaraan pesantren sehingga pusat kekuasaan sedikit terdistribusi di kalangan elit pesantren dan tidak terlalu terpusat pada kiai”.<sup>25</sup>

#### d. Santri

Kata santri sendiri, menurut C. C Berg berasal dari bahasa India, shastri, yaitu orang yang tau buku-buku suci Agama Hindu atau seorang sarjana ahli kitab suci Agama Hindu. Sementara itu, A. H. John menyebutkan bahwa istilah santri berasal dari bahasa Tamil yang berarti guru mengaji. Nurcholis Madjid juga memiliki pendapat berbeda. Dalam pandanganya asal usul kata “Santri” dapat dilihat dari dua pendapat. Pertama, pendapat yang mengatakan bahwa “Santri” berasal dari kata “Sastri”, sebuah kata dari bahasa Sansekerta yang artinya melek huruf.<sup>26</sup>

Santri adalah sekelompok siswa atau yang didik dan menjadi pengikut dan pelanjut perjuangan para ulama yang setia dan yang mendalami ilmu-ilmu agama di pesantren baik dia tinggal di pondok maupun pulang setelah selesai waktu belajar.<sup>27</sup> Zamakhsyari Dhofir membagi menjadi dua kelompok sesuai dengan tradisi pesantren yang

<sup>25</sup> Kompri, M.Pd.I., *Manajemen Dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, (Jakarta: Kencana, 2018), hlm, 66-67.

<sup>26</sup> Babun Suharto, *Dari Pesantren Untuk Umat: Reinventing Eksistensi Pesantren Di Era Globalisasi*, (Surabaya: Imtiyaz, 2011), hlm, 9.

<sup>27</sup> Yasmadi, *Modernisasi Pesantren: Kritik Nurcholis Madjid Terhadap Pendidikan Islam Tradisional*, (Jakarta: Ciputat Press, 2005), hlm, 61.

diamatinya, yaitu :

- a. Santri mukim, yakni para santri yang menetap di pondok, biasanya diberikan tanggung jawab mengurus kepentingan pondok pesantren. Bertambah lama tinggal di pondok, statusnya akan bertambah, yang biasanya diberi tugas oleh kiyai untuk mengajarkan kitab-kitab dasar kepada santri-santri yang lebih junior.
- b. Santri kalong, yakni santri yang selalu pulang setelah selesai belajar atau kalau malam ia berada di pondok dan kalau siang pulang ke rumah.<sup>28</sup> Membentuk perilaku santri, perilaku merupakan seperangkat perbuatan/tindakan seseorang dalam melakukan respon terhadap sesuatu dan kemudian dijadikan kebiasaan karna adanya nilai yang diyakini. Bagi pesantren setidaknya ada 7 (tujuh) metode yang diterapkan dalam membentuk perilaku santri, yakni:

#### 1). Metode Keteladanan

Secara psikologi, manusia sangat memerlukan keteladanan untuk mengembangkan sifat-sifat dan potensinya. Pendidikan perilaku lewat keteladanan adalah contoh-contoh kongkrit bagi para santri. Dalam pesantren, pemberian contoh keteladanan sangat ditekankan. Kiyai dan ustazd harus senantiasa memberikan suatu yang baik bagi para santri, dalam ibadah-ibadah ritual, kehidupan sehari-hari maupun yang lain.<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup> Harun Nsutionet.Al, *Ensiklopedia Islam*. (Jakarta: Depang RI, 1993), hlm, 10-36.

<sup>29</sup> Mukti Ali, *Menyebutkan Bawa Pendidikan Terbaik Ada Di Pesantren, Sedang Pengajaran Terbaik Ada Di Sekolah/ Madrasah, Lihat Zuhdy Mukhdar, KH. Ali Ma'shum Perjuangan Dan Pemikiranya*. (Yogyakarta, TNP, 1989).

## 2). Metode Latihan dan Pembiasaan

Mendidik perilaku dengan latihan dan pembiasaan adalah mendidik dengan cara memberikan latihan-latihan terhadap norma-norma kemudian membiasakan santri untuk melakukannya. Dalam pendidikan di pesantren metode ini biasanya akan diterapkan pada ibadah-ibadah amaliyah, seperti shalat berjamaah, kesopanan pada kiai dan ustaz. Latihan dan pembiasaan ini pada akhirnya akan menjadi akhlak yang terpatri dalam diri dan menjadi yang tidak terpisahkan. Al-Ghazali menyatakan: “Sesungguhnya perilaku manusia menjadi kuat dengan seringnya dilakukan perbuatan yang sesuai denganya, disertai ketiaatan dan keyakinan bahwa apa yang dilakukannya adalah baik dan diridhai.”<sup>30</sup>

## 3). Mendidik Melalui Ibrah (Mengambil pelajaran)

Secara sederhana, ibrah berarti merenungkan dan memikirkan, dalam arti umum biasanya dimaknakan dengan mengambil pelajaran dari setiap peristiwa. Tujuan dari ibrah adalah mengantarkan manusia pada kepuasaan pikir tentang perkara agama yang bisa menggerakan, mendidik atau menambah perasaan keagamaan. Adapun pengambilan ibrah bisa dilakukan melalui kisah-kisah teladan, fenomena alam, atau peristiwa-peristiwa yang terjadi, baik di masa lalu maupun sekarang.<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup> Al-Ghazali, *Ihya Ulumuddin, Jilid III*, (Dar-al-Mishri: Beirut: 1977), hlm, 61.

<sup>31</sup> Tamyiz Burhanuddin, *Akhhlak Pesantren : Solusi Bagi Kerusakan Akhlak*, (Yogyakarta: ITTQA PRESS, 2001), hlm, 57.

#### 4). Mendidik Melalui Maw'dah (Nasehat)

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

#### 5). Mendidik Melalui Kedisiplinan

Dalam ilmu pendidikan, kedisiplinan dikenal sebagai cara menjaga kelangsungan kegiatan pendidikan. Metode ini identik dengan pemberian hukuman atau sangsi. Tujuanya untuk menumbuhkan kesadaran untuk para santri bahwa apa yang dilakukan tersebut tidak benar, sehingga ia tidak mengulanginya lagi.<sup>32</sup>

#### 6). Mendidik Melalui Tarqhib Wa'Tahzib

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

#### 7). Mendidik Melalui Kemandirian

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

---

<sup>32</sup> Hadari Nawawi, *Pendidikan Dalam Islam*, (Surabaya: Al-Ikhlas: 1993), hlm, 234.

harian.

### 3. Pengertian Mutu Pendidikan

#### a. Pengertian Mutu

Istilah mutu, mulanya lebih dipergunakan di dunia industri. Namun dalam perkembangan zaman, istilah mutu juga dipergunakan di dunia pendidikan. Definisi mutu memiliki konotasi yang bermacam-macam, tergantung siapa yang memaknainya. Mutu adalah kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.<sup>33</sup>

#### b. Konsep-konsep Mutu

Menurut Edward Sallis mengemukakan bahwa konsep mutu yaitu:

1. mutu sebagai konsep absolut (mutlak), dalam konsep ini mutu dianggap sesuatu yang ideal dan tidak ada duanya
2. mutu dalam konsep relative, konsep ini menyatakan bahwa sesuatu produk atau jasa telah memenuhi persyaratan, kriteria atau spesifikasi yang ditetapkan (standar)
3. mutu menurut konsumen konsep ini menganggap konsumen sebagai penentu akhir tentang mutu suatu produk atau jasa, sehingga kepuasan konsumen menjadi prioritas.

Konsep mutu yang dikemukakan oleh Edward Sallis dapat disimpulkan bahwa dari konsep-konsep ini didapatkan kualitas atau mutu bukanlah merupakan tujuan akhir, melainkan sebagai alat ukur atas produk akhir standar yang telah ditentukan.

---

<sup>33</sup> Agus Wibowo, Akuntabilitas Pendidikan Upaya Meningkatkan Mutu dan Citra Sekolah, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), hlm. 146.

### c. Strategi Peningkatan Mutu

Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan. Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Sesuatu yang dimaksud berupa sumber daya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses. Input sumber daya meliputi sumber daya manusia (kepala sekolah, guru termasuk Bimbingan Konseling, karyawan, siswa) dan sumber daya lainnya (peralatan, perlengkapan, uang dan bahan). Kemudian input perangkat lunak meliputi struktur organisasi sekolah, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana, dan program. Sedangkan input harapan-harapan berupa visi, misi, tujuan dan sasaran-ssaran yang ingin dicapai oleh sekolah. Maka dari itu kesiapan input seolah-olah dapat mempengaruhi mutu pendidikan.<sup>34</sup>

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 pengelolaan program, proses belajar mengajar, dan proses monitoring dan evaluasi dengan catatan bahwa belajar mengajar memiliki tingkat kepentingan tertinggi dibandingkan dengan proses-proses lain.<sup>35</sup>

---

<sup>34</sup> Nanang Hanafiah dan Cucu Suhana, *Konsep Strategi Pembelajaran*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2012), hlm. 83.

<sup>35</sup> Agus Wibowo, *Akuntabilitas Pendidikan Upaya Meningkatkan Mutu dan Citra Sekolah*,

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 pendidik. 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 bagi peserta didik tersebut mampu belajar tentang cara mengembangkan diri.<sup>36</sup>

Output pendidikan adalah kinerja sekolah. Kinerja sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses atau perilaku sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur dari kualitasnya, efektivitasnya, produktivitasnya, efisiensinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya, dan moral kerjanya. 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).<sup>37</sup> Total Quality Management dalam sebuah lembaga berarti mengadakan perubahan mendasar yang meliputi perubahan kultural dan perubahan substantif dalam manajemen. Dalam Total Quality Assurance, raw maerial

---

(Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), hlm. 149.

<sup>36</sup> Ibid.,

<sup>37</sup> Departemen Agama R.I. Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, *Total Quality Manajemen di Madrasah*, (Jakarta: 2002), hlm. 3.

bagi lembaga pendidikan adalah calon murid, di mana mereka harus mengikuti test atau seperti rekrutmen agar yang diterima hanyalah mereka yang memenuhi standard input.<sup>38</sup> Total Quality Control konsep mutu tertua yang mendeteksi dan mengeliminasi komponen-komponen yang tidak sesuai dengan standar.<sup>39</sup>

## F. Metode Penelitian

### 1. Jenis Penelitian

Dilihat dari objek dan pendekatannya, penelitian ini digolongkan sebagai penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah pendekatan penelitian yang bertujuan untuk memahami dan menjelaskan fenomena sosial dengan mendalam, biasanya melalui analisis deskriptif dan interpretatif. Pendekatan kualitatif dimaksudkan sebagai bentuk proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metodologi yang menyelidiki suatu fenomena sosial dan masalah manusia. Metodologi kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis maupun lisan dari orang-orang dan pelaku yang diamati.<sup>40</sup> Dalam penelitian kualitatif, peneliti berperan sebagai instrument penelitian. Oleh karena itu, peneliti diharapkan mampu berinteraksi dengan obyek yang dijadikan sasaran penelitian.<sup>41</sup>

Penelitian kualitatif memiliki rancangan penelitian tertentu.

<sup>38</sup> *Ibid.*, hlm. 6.

<sup>39</sup> Husaini Usman, *Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Sinar Grafika Offset, 2006), edisi Pertama, hlm. 417.

<sup>40</sup> Eko Murdiyanto., *Metode Penelitian Kualitatif (Teori dan Aplikasi disertai Contoh Proposal)*, (Yogyakarta : UPN Veteran Yogyakarta Press, 2020), hlm. 19.

<sup>41</sup> Salim & Syahrum., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung : Citrapustaka Media, 2012), hlm. 113.

Rancangan ini menggambarkan prosedur atau langkah-langkah yang harus ditempuh seperti waktu penelitian, sumber data dan konsidi yang dikumpulkan, serta dengan cara bagaimana data itu diolah. Tahapan ini diperlukan karena penelitian adalah suatu metode studi yang dilakukan melalui penyelidikan yang hati-hati dan sempurna terhadap suatu masalah, sehingga diperoleh pemecahan yang tepat terhadap masalah tersebut.

## 2. Subjek dan Objek Penelitian

### a. Subjek Penelitian

Secara spesifik, subjek penelitian adalah informan. Informan adalah “orang dalam” pada latar penelitian, informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar belakang (lokasi atau tempat) penelitian. Adapun subjek penelitian yang dipakai oleh peneliti dalam penelitian ini yaitu Pengasuh Pondok Pesantren, Ustad Joko Nursiyo Lc, serta staf- staf Darun Nuhat dibidang pendidikan dan manajemen.

### b. Objek Penelitian

Objek adalah apa yang akan diselidiki dalam kegiatan penelitian. Objek dalam penelitian ini adalah Manajemen Strategi yang dipakai dan digunakan oleh Pondok Pesantren Darun Nuhat melalui progam sosial dan pendidikan.

## 3. Sumber Data

Sumber data penelitian ini diperoleh dari:

### a. Data Primer

Sumber data primer merupakan sumber data yang langsung

memberikan data kepada pengumpul data. Sumber primer dalam penelitian ini berupa catatan tertulis dan rekaman hasil wawancara, observasi dan dokumentasi yang terkait dengan Manajemen Strategik Pondok Pesantren Darun Nuhat.

#### b. Data Skunder

Sumber data skunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Sumber skunder dalam penelitian ini diperoleh dari sumber-sumber tertulis yang terdapat dalam literatur terkait dan dokumen- dokumen resmi yang dimiliki oleh Pondok Pesantren Darun Nuhat.

### 4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik Pengumpulan data merupakan cara yang di tempuh untuk mendapatkan data dan fakta yang terjadi pada subjek penelitian. Untuk memperoleh data yang valid, teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan cara sebagai berikut:

#### a. Observasi

Observasi sebagai suatu proses melihat, mengamati, dan mencermati serta merekam perilaku secara sistematis untuk suatu tujuan tertentu. Observasi dilakukan untuk mengamati obyek penelitian seperti tempat khusus suatu organisasi, sekelompok orang atau beberapa aktivitas suatu sekolah.<sup>42</sup> Menurut Bungin dalam buku Penelitian Kualitatif oleh Eko Murdiyanto, mengemukakan bahwa

---

<sup>42</sup> Salim & Syahrum., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung : Citrapustaka Media, 2012), hlm. 114.

observasi yang dilakukan dalam penelitian kualitatif dibedakan menjadi tiga bentuk<sup>43</sup> yaitu :

- 1) Observasi partisipasi adalah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dimana peneliti benar-benar terlibat dalam keseharian informan.
- 2) Observasi tidak terstruktur yaitu observasi yang dilakukan tanpa harus menggunakan panduan observasi. Pada observasi ini peneliti harus mampu mengembangkan daya pengamatannya dalam mengamati suatu obyek.
- 3) Observasi kelompok adalah observasi yang dilakukan secara berkelompok terhadap beberapa objek sekaligus. Observasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu observasi langsung untuk memperoleh data yang berkaitan dengan manajemen strategik di Pondok Pesantren Darun Nuhat.

b. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu bentuk teknik pengumpulan data yang banyak digunakan penelitian kualitatif.

Wawancara merupakan bentuk komunikasi antara dua orang, yaitu seorang yang ingin memperoleh informasi dari orang lain berdasarkan tujuan tertentu.

---

<sup>43</sup> Eko Murdiyanto, *Metode Penelitian Kualitatif (Teori dan Aplikasi disertai Contoh Proposal)*, (Yogyakarta : UPN Veteran Yogyakarta Press, 2020), hlm. 54.

### c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan sumber data yang digunakan untuk melengkapi penelitian untuk memberikan informasi bagi proses penelitian.<sup>44</sup> Teknik dokumentasi tersebut diantaranya adalah berupa catatan kecil yang terdapat dalam suatu organisasi, majalah atau media masa yang berhubungan dengan masalah penelitian, foto dan rekaman melalui telepon seluler.

## 5. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan bagian yang sangat penting dalam penelitian, karena dari analisis ini kita akan memperoleh temuan baik temuan substantive maupun temuan formal. Analisis data adalah kegiatan untuk mengatur, mengurutkan, mengelompokkan, memberi kode atau tanda, dan mengkategorikannya sehingga diperoleh suatu temuan berdasarkan fokus masalah yang ingin dijawab. Namun sebelum data dianalisis perlu dipastikan bahwa data yang terkumpul valid atau benar.<sup>45</sup>

Oleh karena itu peneliti harus benar-benar mempersiapkan data tersebut agar dapat dianalisis, dipahami, disajikan, dan diinterpretasikan. Informasi yang dikumpulkan ini harus diatur dan ditafsirkan dengan benar untuk mengekstraksi temuan kunci untuk pekerjaan penelitian.<sup>46</sup> Analisis data yang dilakukan guna

---

<sup>44</sup> ko Murdiyanto, *Metode Penelitian Kualitatif (Teori dan Aplikasi disertai Contoh Proposal)*, (Yogyakarta : UPN Veteran Yogyakarta Press, 2020), hlm. 64.

<sup>45</sup> *Ibid.*, hlm .67.

<sup>46</sup> Kusumastuti, Adhi dan Ahmad Mustamil K., *Metode Penelitian Kualitatif*, (Semarang: Lembaga Pendidikan Sukarno Pressindo, 2019), hlm. 126.

menyempitkan dan membatasi penemuan- penemuan hingga menjadi suatu data yang teratur serta tersusun dan lebih berarti. Artinya bahwa analisis data dapat sebagai proses penyederhanaan dan pengembangan data ke dalam narasi yang mudah dipahami, dibaca dan diinterpretasikan. Kaitannya dengan data-data yang diperoleh baik dari data dokumentasi, wawancara maupun observasi akan penulis bahas pada bagian pembahasan, artinya adalah data yang diperoleh akan disusun dan digambarkan berdasarkan hasil yang ada, sehingga dapat dijadikan kesimpulan yang sesuai akal pikiran terhadap permasalahan yang diteliti. Maka analisis yang penulis gunakan terkait penelitian ini adalah analisis deskriptif- kualitatif, yaitu dengan menggambarkan data-data tersebut atau dengan kalimat yang kemudian disusun berdasarkan urutan pembahasan yang telah direncanakan. Ada beberapa langkah untuk menganalisis data,<sup>47</sup> antara lain :

- a. Mengorganisasi data ke dalam beberapa bentuk seperti basic data, kalimat atau kata-kata individual.
- b. Membaca dengan teliti data untuk beberapa kali untuk mendapatkan gambaran lengkap atau gambaran umum dari apa yang dikandungnya secara keseluruhan. Selama proses tersebut, peneliti harus menuliskan catatan pendek atau ringkasan poin-poin penting yang menyarankan kategori atau interpretasi yang memungkinkan.

---

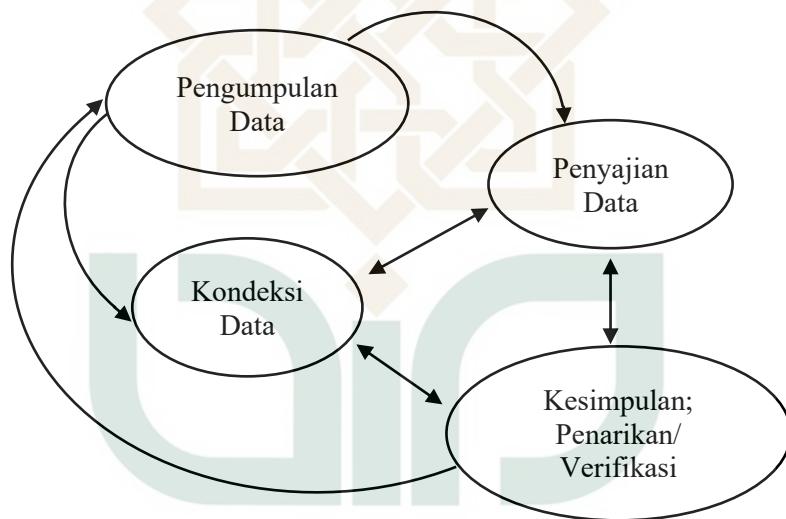
<sup>47</sup> *Ibid.*, hlm. 128-129

c. Identifikasi kategori umum atau tema dan mengklasifikasikan

kesesuaiannya. Ini akan membantu peneliti untuk melihat pola atau makna data yang diperoleh.

d. Mengintegrasikan dan meringkas data untuk audiens. Langkah ini juga dapat mencakup hipotesis yang menyatakan hubungan di antara kategori-kategori yang ditentukan oleh peneliti. Ringkasan data dapat berupa tabel, gambar, atau diagram matriks.

Gambar 1. 1 Analisis Data Model Interaktif



## 6. Uji Keabsahan Data

Data yang didapat dalam penelitian dapat bersifat tidak realistik, subjektif, dan belum teruji kebenarannya. Penting untuk menggunakan metode yang sesuai dengan jenis data dan tujuan penelitian. Kombinasi beberapa metode uji keabsahan data dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang kualitas data. Untuk menjamin keabsahan datanya maka perlu dilakukan pengumpulan data. Metode

yang peneliti gunakan untuk menguji keabsahan data yaitu dengan pendekatan triangulasi. Norman K. Denzin mendefinisikan dalam bukunya yang berjudul *Handbook of Qualitative Research* edisi Bahasa Indonesia, triangulasi sebagai gabungan atau kombinasi berbagai metode yang dipakai untuk mengkaji fenomena yang saling terkait dari sudut pandang dan perspektif yang berbeda.

Menurut Denzin, triangulasi adalah penggunaan beberapa metode, pemikiran, pemerhatian, dan penelitian tindakan untuk memverifikasi atau mendalamkan pemahaman yang muncul dari penelitian tunggal. Dengan menggabungkan berbagai pendekatan dan perspektif, penelitian dapat lebih kaya, kontekstual, dan memberikan pemahaman yang baik terhadap fenomena yang diteliti.<sup>48</sup> Denzin menyajikan beberapa bentuk triangulasi yang dapat diterapkan dalam penelitian ini :<sup>49</sup>

### 1. Triangulasi Data

Menggunakan berbagai jenis data atau sumber informasi untuk menguji dan menginformasi temuan. Misalnya peneliti melakukan pengamatan untuk memperoleh kebenaran data di Pondok Pesantren Darun Nuhat Lamongan tentang manajemen strategi yang diterapkan kepada santri dalam kesehariannya.

### 2. Triangulasi Peneliti

Triangulasi antar peneliti dilakukan dengan cara

---

<sup>48</sup> Norman K. Denzin, & Yvonna S. Lincoln (eds.), *Handbook of Qualitative Research edisi Bahasa Indonesia*, (Yogyakarta : PUSTAKA PELAJAR, 2009), hlm. 498.

<sup>49</sup> *Ibid.*, hlm. 499.

menggunakan lebih dari satu orang dalam pengumpulan dan analisis data. Teknik ini untuk memperkaya khasanah pengetahuan mengenai informasi yang digali dari subjek penelitian. Seseorang yang menjadi partner dalam menggali data harus telah memiliki pengalaman penelitian dan bebas dari konflik kepentingan agar tidak merugikan peneliti.

### 3. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber adalah menggali kebenaran informasi tertentu melalui berbagai metode dan sumber perolehan data. Misalnya membandingkan hasil pengamatan dengan wawancara, membandingkan apa yang dikatakan umum dengan apa yang dikatakan pribadi, membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang ada pada Pondok pesantren Darun nuhat.

### 4. Triangulasi Teori

Triangulasi teori merupakan sebuah penerapan beberapa kerangka teoritis yang berbeda dalam penelitian. Data yang diperoleh dibandingkan dengan perspektif teori yang relevan untuk menghindari bias individual peneliti dari kesimpulan yang dihasilkan.

### 5. Triangulasi Waktu

Melibatkan pengumpulan data pada waktu yang berbeda untuk memahami perubahan atau perkembangan dalam fenomena yang diamati.

## **G. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan bertujuan untuk memperjelas dari masing-masing bab secara sistematis agar tidak terjadi kesalahan dalam penyusunannya. Adapun sistematika pembahasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Bab I, pendahuluan yang berisi tentang penegasan judul, latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian pustaka, kerangka teoritik, metode penelitian, sistematika pembahasan.

Bab II, berisi tentang sejarah berdiri dan perkembangan Pondok Pesantren, letak geografis Pondok Pesantren Darun Nuhat Lamongan, visi dan misi, metode pembelajaran, struktur organisasi, dan fasilitas yang ada di Pondok Pesantren Darun Nuhat Lamongan.

Bab III, peneliti mencoba menyajikan data mengenai proses pengelolaan manajemen strategik, dengan obyek penelitian Manajemen Strategik Pondok Pesantren Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan Santri di Pondok Pesantren Darun Nuhat Lamongan 2025.

Bab IV, merupakan bab penutup yang berisi tentang kesimpulan, saran-saran. Serta pada bagian akhir ini dilengkapi dengan daftar pustaka, lampiran-lampiran, dan daftar riwayat hidup peneliti.

## BAB IV

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Setelah peneliti melakukan pengamatan dan penelitian di pondok pesantren Darun Nuhat Lamongan tentang manajemen strategi pondok pesantren dalam meningkatkan mutu pendidikan santri. Dari berbagai pengertian manajemen strategik, peneliti menyimpulkan bahwa strategi pada dasarnya merupakan cara untuk mencapai suatu tujuan dengan terlebih dahulu memperhatikan segala kemungkinan yang akan terjadi, dan mempersiapkan segala potensi yang ada. Peneliti menyimpulkan juga bahwa:

1. Secara umum manajemen strategi di pondok pesantren Darun Nuhat Lamongan sudah berjalan cukup baik dengan mengikuti teori dari Hunger dan Wheelan, hokus utama perumusan strategi adalah peningkatan mutu pendidikan dan pembelajaran berbasis kajian kitab kuning atau Nahwu Shorof, yang sejalan dengan visi pondok untuk mencetak Santri menjadi Ahli Nahwu dan Shorof yang paham Qur'an – Sunnah dan kitab-kitab turats Ulama Salaf. Implementasi strategi yang di pondok pesantren Darun Nuhat Lamongan telah menerapkan teori strategi Hunger dan Wheelan yang meliputi tentang pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi dengan memanfaatkan semua sumber daya yang ada, baik itu dari pengasuh, pengurus, maupun fasilitas yang ada di pondok pesantren.

Implementasi strategi yang terkoordinasi dengan baik ini mendukung pencapaian tujuan pondok, meskipun ada tantangan dalam pelaksanaannya. Melalui rapat evaluasi berkala, pengurus memastikan bahwa setiap langkah yang diambil sesuai dengan perencanaan dan visi pondok. Evaluasi ini menunjukkan adanya peningkatan signifikan dalam kualitas pendidikan, efisiensi waktu, dan efektivitas manajemen pondok. Dengan pendekatan manajemen strategi yang terintegrasi, pondok pesantren Darun Nuhat Lamongan berhasil menciptakan sistem pengelolaan yang mendukung peningkatan mutu pendidikan santri, yang berdampak positif pada perkembangan pondok secara keseluruhan.

2. Setelah penerapan manajemen strategi, terjadi peningkatan yang signifikan dalam mutu pendidikan santri, khususnya pada aspek kualitas mutu santri yang semakin meningkat drastis, kuantitas program yang dijalankan, ketepatan waktu pelaksanaan, serta efektivitas penggunaan sumber daya. Santri menjadi lebih professional, kerjasama pengurus lebih solid, dan lingkungan kerja lebih kondusif. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen strategi yang terstruktur mampu mendukung tercapainya visi pondok untuk mencetak Santri menjadi Ahli Nahwu dan Shorof yang paham Qur'an – Sunnah dan kitab-kitab turats Ulama Salaf sehingga terciptanya suatu santri yang bermutu dan mampu bersaing di dalam Negeri maupun kanca Internasional.

## B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, peneliti menyarankan beberapa hal

sebagai berikut:

1. Kepada Pimpinan Pondok, lebih memperkuat koordinasi antar-pengurus melalui evaluasi-evaluasi, pelatihan dan workshop tentang manajemen strategi guna meningkatkan mutu santri, keterampilan manajerial dan kolaborasi.
2. Bagi Santri, melaksanakan program-program yang telah dirumuskan secara konsisten dan profesional, dengan tetap memperhatikan target mutu serta menyediakan platform komunikasi yang lebih efektif antar santri lainnya untuk melakukan muroja'ah atau belajar bersama, sehingga program-progam pendidikan yang ada di pondok pesantren Darun Nuhat dapat diimplementasikan dengan optimal dan tepat sasaran.
3. Bagi Guru atau Ustadz, diharapkan bahwa dalam meningkatkan mutu atau kualitas pendidikan santri maupun pendidikan formal/umum, hendaknya menjadikan manajemen strategis sebagai pijakan dalam mengoptimalkan pelaksanaan program-progam di semua bidang serta menjadi tenaga pendidik yang lebih profesional.

## DAFTAR PUSTAKA

Agus Wibowo, *Akuntabilitas Pendidikan Upaya Meningkatkan Mutu dan Citra Sekolah*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), hlm. 146.

Agus Wibowo, *Akuntabilitas Pendidikan Upaya Meningkatkan Mutu dan Citra Sekolah*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), hlm. 149.

Al-Ghazali, *Ihya Ulumuddin*, Jilid III, (Dar-al-Mishri: Beirut: 1977), hlm, 61.

Aziz safarwaddi, *Implementasi Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren Wahid Hasyim Depok Sleman Yogyakarta*, skripsi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Yogyakarta.

Babun Suharto, *Dari Pesantren Untuk Umat: Reinventing Eksistensi Pesantren Di Era Globalisasi*, (Surabaya: Imtiyaz, 2011), hlm. 9.

Eddy Yunus, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2016), hlm. 15.

Eko Murdiyanto, *Metode Penelitian Kualitatif (Teori dan Aplikasi disertai Contoh Proposal)*,

Hadari Nawawi, *Pendidikan Dalam Islam*, (Surabaya: Al-Ikhlas: 1993), hlm, 234.

Harun Nsutionet., *Ensiklopedia Islam*. (Jakarta: Depang RI, 1993), hlm. 10-36.

Hasil wawancara dengan Ustadz Joko Nursiyo Lc., M.H.I selaku pimpinan pondok pesantren Darun Nuhat Lamongan.

Hj. Retina Sri Sedjati, Apt., M. M., *Manajemen Strategi*, ( Yogyakarta: Cv Budi Utama,2015), hlm. 8-9.

<https://www.darunnuhat.com> diakses pada hari Jumat 01 Agustus 2025, pada pukul

23.45 WIB.

<Https://www.darunnuhat.com> diakses pada hari Sabtu 02 Agustus 2025, pada pukul 00.20 WIB.

Husaini Usman, *Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Sinar Grafika Offset, 2006), edisi pertama, hlm. 417.

J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis*, Terj. Julianto Agung, (Yogyakarta: Andi, 2003), hlm. 4.

Jazilatul Auniyah, *Manajemen Strategik Pesantren Dalam Menumbuhkan Entrepreneurship Santri di Pondok Pesantren Raden Rahmat Sunan Ampel Antirogo Jember Tahun Ajaran 2022-2023*, skripsi Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Universitas Islam Negeri Kyai Haji Ahmad Siddiq Jember 2023.

Kompri, M.Pd.I, “*Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*”, (Perpustakaan Nasional), Cetakan Ke-1, hlm: 3.

Kompri, M.Pd.I., *Manajemen Dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, (Jakarta: Kencana, 2018), hlm. 64-65.

Kompri, M.Pd.I., *Manajemen Dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*, (Jakarta: Kencana, 2018), hlm, 66-67.

Nanang Hanafiah dan Cucu Suhana, *Konsep Strategi Pembelajaran*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2012), hlm. 83.

Website Darun Nuhat Lamongan, dilaksanakan pada 16 Februari 2025 pukul 14.00-15.30 WIB.

Opian Arifudin, Rahman Tanjung, and Yayan Sofyan, *Manajemen Strategik Teori dan Implementasi*, Cet. 1 (Banyumas: CV. Pena Persada, 2020), hlm. 4.

Rahayu Suci, *Esensi Manajemen Strategi* (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2015),

hlm. 65.

Ratna Kamila Dkk, “*Manajemen Strategi Pondok Pesantren dalam Meningkatkan Kompetensi Santri*”, Jurnal Manajemen Dakwah, Vol 4, No 1, 2019, hlm: 20.

Salim & Syahrum., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung : Citrapustaka Media, 2012), hlm. 114.

Sondang P. Siagian, *Perencanaan Pembangunan Nasional* (Jakarta: CV, Mas Agung, 1998), hlm. 81.

Suhada, *Manajemen Strategik Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Kompetensi Santri (Studi Kasus Pondok Pesantren Ar Ridwan Kecamatan Sape Kabupaten Bima)*, skripsi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi, Universitas Islam Negeri Mataram 2022.

Suwarsono, *Manajemen Strategik*, (Tangerang: Universitas Terbuka, 2014), hlm. 1.5.

Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Cet.I; Jakarta: PT. Ciputat Pres, 2001), hlm. 60.

Tamyiz Burhanuddin, *Akhlas Pesantren : Solusi Bagi Kerusakan Akhlak*, (Yogyakarta: ITTQA PRESS, 2001), hlm. 57.

Universitas Gunadarma, “*Fungsi Manajemen Strategis*”, <http://1ka.wordpress.com/2009/12/31fungsi-manajemen-strategis/> (3 Januari 2017).

Yasmadi, *Modernisasi Pesantren: Kritik Nurcholis Madijd Terhadap Pendidikan Islam Tradisional*, (Jakarta: Ciputat Press, 2005), hlm, 61.