

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pondok pesantren adalah suatu lembaga pendidikan agama Islam yang tumbuh serta diakui oleh masyarakat sekitarnya, dengan sistem asrama yang santri-santrinya menerima pendidikan agama melalui sistem pengajaran atau madrasah yang sepenuhnya berada di bawah kekuasaan dan kepemimpinan (*leadership*) seseorang atau beberapa orang kyai dengan ciri-ciri khas yang bersifat kharismatik serta independen dalam segala hal (Djamaluddin & Abdullah, 1999: 99).

Pesantren sebagai lembaga sosial keagamaan memiliki hubungan fungsional dengan masyarakatnya baik dalam bidang politik, ekonomi dan sosial budaya. Dalam fungsinya yang terakhir, pesantren menyelenggarakan pendidikan dan pembinaan masyarakat melalui transmisi ajaran Islam ortodoks yang akomodatif terhadap sistem budaya masyarakat. Fungsi ini merupakan ciri khas pesantren sejak awal berdirinya yang secara esensial tidak berubah ketika lembaga itu mengalami perkembangan.

Sebagai lembaga sosial keagamaan, tentunya pondok pesantren memiliki elemen-elemen dasar dalam keberadaannya. Menurut Dhofier (1994: 44), bahwa; pondok, masjid (langgar), santri, pengajaran kitab kuning (salaf) dan kyai, merupakan lima elemen dasar keberadaan pondok pesantren.

Dalam perjalanannya, pondok pesantren pada umumnya tidak merumuskan tujuan pendidikannya secara rinci dan dijabarkan dalam sebuah sistem pendidikan yang lengkap dan konsisten sebagaimana yang tertulis dalam kurikulum lembaga pendidikan formal di berbagai jenjang pendidikan. Menurut Dhofier (1982: 21)



tujuan pendidikan di pondok pesantren tidak semata-mata untuk memperkaya pikiran murid dengan penjelasan-penjelasan, tetapi untuk meninggikan moral, melatih dan mempertinggi semangat, menghargai nilai-nilai spiritual dan kemanusiaan, mengajarkan sikap dan tingkah laku yang jujur dan bermoral, dan menyiapkan para murid untuk hidup sederhana dan bersih hati.

Dari rumusan tujuan pendidikan di pondok pesantren tersebut di atas, tampak jelas bahwa pendidikan pesantren sangat menekankan pentingnya tegaknya Islam di tengah-tengah kehidupan sebagai sumber utama moral yang merupakan kunci keberhasilan hidup bermasyarakat.

Seiring dengan perkembangan zaman dan tuntutan masyarakat yang semakin kompleks kepada dunia pendidikan di pondok pesantren, menurut Ali (1971: 18), pesantren perlu mengadakan pembaharuan dalam sistem pendidikan dan pengajaran di dalamnya dalam rangka merealisasikan tujuan pendidikan pondok pesantren, yaitu dengan mengadopsi sistem pendidikan Islam modern, seperti madrasah. Dengan pendirian madrasah di dalam pesantren, pesantren tetap dipertahankan sebagai tempat belajar agama Islam bagi para santri yang tinggal di pesantren atau di sekitar pesantren. Selain itu, kyai tetap bisa mengamalkan praktek agama sesuai dengan tradisi pesantren yang berlaku sejak Indonesia belum merdeka. Dengan mendirikan madrasah, pesantren dapat memberikan relevansinya bagi tuntutan zaman dan masyarakat.

Pemikiran tersebut sejalan dengan pembaharuan yang dilakukan oleh KH. A. Wahid Hasyim semenjak menjabat sebagai Menteri Agama Republik Indonesia yang melakukan pembaharuan pendidikan agama Islam melalui peraturan Menteri Agama No. 3 Tahun 1950, yang menginstruksikan pemberian pelajaran umum di madrasah dan memberi pelajaran agama di sekolah umum negeri dan swasta (Madjid, 1997 :



130). Pembaharuan pendidikan agama Islam tersebut ditindak lanjuti dengan dikeluarkannya Keputusan Bersama Tiga Menteri (SKB 3 Menteri Tahun 1975) tentang peningkatan mutu pendidikan pada madrasah (Perwiranegara, 1982: 80).

Berkat perhatian dan dukungan dari pemerintah, maka secara historis pesantren semakin membuka kelembagaan dan fasilitas pendidikannya bagi kepentingan pendidikan umum. Pesantren tidak hanya mengadopsi madrasah, tetapi juga mendirikan sekolah-sekolah umum. Pesantren Tebu Ireng Jombang adalah pesantren pertama yang mendirikan SMP dan SMA. Langkah ini kemudian diikuti oleh pesantren-pesantren lain, bahkan belakangan ini pesantren-pesantren berlomba mendirikan sekolah-sekolah umum untuk mengikuti tuntutan masyarakat agar santri bisa belajar pengetahuan agama dan menguasai pengetahuan umum seperti murid di sekolah-sekolah umum sehingga akses santri dalam melanjutkan pendidikan semakin luas, seperti sekolah-sekolah umum di luar pesantren. Saat ini tidak jarang kita temui pesantren memiliki lembaga pendidikan umum mulai TK, SD, SMP dan SMA disamping MI / MIN, MTS / MTsN, MA / MAN dan Madrasah Muallimin(Asrohah, 2001: 191).

Terlebih, belakangan ini pesantren telah menuju suatu perkembangan yang luar biasa, dengan berdirinya perguruan tinggi di pesantren. Sebenarnya antara perguruan tinggi dan pesantren tidak ada perbedaan baik secara institusional, filosofis dan kultural. Sebelumnya dipahami bahwa pesantren merupakan fenomena yang bercorak tradisional dan berada di pedesaan. Sedangkan perguruan tinggi terdapat di perkotaan dan bersifat modern. Perguruan tinggi memiliki keunggulan rasionalitas, sementara pesantren menekankan pada aspek spiritual dan lemah secara intelektual. Pesantren dan perguruan tinggi adalah lembaga pendidikan yang memiliki perbedaan mendasar, tetapi saat ini mulai saling mendekat. Barangkali



inilah yang oleh Fadjar (1997: 116) dikatakan sebagai fenomena pasca modern, dimana berkembang suatu realitas dunia yang mulai memperlihatkan suatu unitas, tetapi di dalamnya ada pluralitas.

Pesantren yang mulai merintis untuk mendirikan perguruan tinggi di antaranya adalah pesantren Darul Ulum Jombang. Pada September 1965, pesantren ini mendirikan Universitas Darul Ulum. Pondok pesantren Tebu Ireng Jombang, juga mendirikan Universitas Hasyim Asy'ari yang kemudian berubah menjadi Institut Kyai Haji Hasyim Asy'ari. Langkah sintesa konvergensi ini kemudian diikuti oleh beberapa pesantren besar, seperti Pondok Pesantren Bahrul Ulum Tambak Beras Jombang dan lain sebagainya (Asrohah, 2001: 191).

Adanya perkembangan dari beberapa pondok pesantren dari masa ke masa tersebut, tidak lepas dari aplikasi manajemen strategi yang menopang terhadap proses pelaksanaan pengembangan pondok pesantren. Manajemen strategi disini diartikan sebagai suatu proses manajemen yang mengikut sertakan organisasi dalam membuat perencanaan strategis dengan memperhatikan peluang dan ancaman lingkungan serta melihat kekuatan dan kelemahan organisasi atau lembaga yang selanjutnya bertindak berdasarkan perencanaan yang telah ditetapkan tersebut.

Manajemen strategik adalah seperangkat keputusan dan aksi manajerial yang menentukan kinerja jangka panjang suatu organisasi. Manajemen strategik meliputi scanning lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategi), dan pelaksanaan strategi serta pengendalian dan evaluasi. Karena itu studi tentang manajemen strategik menekankan pada pemantauan dan evaluasi peluang serta ancaman lingkungan berdasarkan analisis kekuatan dan kelemahan organisasi (Hunger dan Wheelen, 2001: 17).



Berdasarkan observasi awal pada pondok pesantren Muqimus Sunnah Palembang yaitu dengan peminat masyarakat yang banyak dan ingin anaknya masuk sekolah di pondok pesantren Muqimus Sunnah. Hal ini terlihat ketika tahun ajaran baru mereka mendaftarkan anak-anaknya di pondok pesantren Muqimus Sunnah. Begitu antusiasnya masyarakat ingin memasukan anaknya ke pondok pesantren Muqimus Sunnah ini. Bahkan sebelum masuk pesantren anaknya tersebut dimasukan bimbel terlebih dahulu agar mereka bisa lulus tes di pondok pesantren Muqimus Sunnah.

Para masyarakat berminat karena mereka melihat pondok pesantren Muqimus Sunnah lebih unggul dari pada pondok pesantren lainnya baik dibidang akademik maupun prestasi. Hal itu terlihat banyaknya prestasi yang telah diraihinya baik itu dibidang akademis maupun non akademis. Berangkat dari hal tersebut di atas, maka salah satu lembaga pendidikan pesantren yang menjadi situs penelitian ini adalah pondok pesantren Muqimus Sunnah. Lembaga pendidikan pondok pesantren ini berkembang sangat pesat. Karena diusianya yang masih muda dapat mencetak prestasi-prestasi yang menonjol.

Betapa tidak, dalam mengembangkan lembaga pendidikannya, pondok pesantren selalu mengadakan studi lapangan atau analisis lingkungan guna mengetahui tentang kelemahan, kekuatannya, guna dijadikan sebagai landasan dalam pengembangan pendidikan selanjutnya. Hal tersebut dapat dilihat dari pemaparan hasil pengamatan dan dokumentasi peneliti di lapangan sebagai berikut; Pondok pesantren Muqimus Sunnah memiliki beberapa kelebihan, diantaranya didukung oleh Sumber Daya Manusia (SDM) yang memadai, diantaranya lulusan S-1, S-2, letaknya strategis ditengah-tengah kota, memiliki gedung sendiri dan memiliki sarana pra sarana yang menunjang terhadap proses pengembangan pendidikan, seperti; ruang



belajar yang representatife, perpustakaan, laboratorium bahasa, IPA, dan komputer, dan lain sebagainya, santri diasramakan dan wajib mematuhi segala peraturan pesantren, pembinaan santri 24 jam penuh. Sedangkan problematika yang melilitnya yang disampaikan dari penuturan beberapa responden meliputi; keterbatasan dana untuk memperluas lahan pesantren karena pesantren terletak diantara rumah masyarakat sehingga harus membeli lahan dengan harga yang sangat mahal, heteroginitas santri dalam menuntut ilmu, sehingga menyulitkan pihak pesantren untuk memetakannya. Sedangkan minat masyarakat untuk memasukan anaknya ke pondok pesantren setiap tahun mengalami peningkatan, itu dapat terlihat dalam tabel grafik berikut ini:



Dari grafik tersebut terlihat bahwa setiap tahun mengalami peningkatan. Bahkan salah satu wali santri pak Emil menyebutkan mengapa dia lebih memilih memasukan anaknya ke pondok pesantren dibandingkan dengan sekolah lain dikarenakan “karena di pondok pesantren pengawasannya 24 jam dan anak saya akan lebih terkontrol akhlaknya dibandingkan sekolah diluar yang sekarang banyak kejadian-kejadian yang mempengaruhi akhlak anak. Selain itu di pondok pesantren



banyak kegiatan Eskul baik itu yang menyangkut keagamaan ataupun umum sehingga dapat menyalurkan bakat anak agar menjadi lebih kreatif’.

Dalam kurun waktu beberapa tahun ini pondok pesantren Muqimus Sunnah mengalami perkembangan yang sangat pesat baik itu dalam hal ilmu pengetahuan, agama ataupun kesenian. Analisis tersebut kemudian dijadikan sebagai pedoman dalam mengembangkan lembaga pendidikannya, sehingga dapat dilihat banyak perkembangan di seni maupun ilmu pengetahuan. Dari hasil pengamatan dan hasil dokumentasi peneliti di lapangan, diketahui bahwa pondok pesantren Muqimus Sunnah telah mengalami banyak kemajuan dan perkembangan dalam upaya meningkatkan kualitas santrinya, hal tersebut nampak dalam pemaparan dari Ustad M.Husni Thamrin Yunus selaku mudir pondok berikut ini;

Pengembangan pendidikan di pondok pesantren Muqimus Sunnah dapat dilihat dari banyaknya prestasi yang diraih baik itu dalam bidang olahraga, karate, pecak silat, pidato, debat dalam bahasa Arab dan Inggris , kitab kuning dan lain-lain.

Adanya kemajuan dan perkembangan di pondok pesantren Muqimus Sunnah dalam upaya meningkatkan kualitas santrinya sebagaimana tersebut di atas, tidak lepas dari aplikasi manajemen strategi yang digunakan oleh pondok pesantren Muqimus Sunnah dalam mengelola pendidikan di lembaganya, sehingga banyak kemajuan yang dicapainya, baik di bidang fisik maupun non fisik.

Berangkat dari aplikasi manajemen strategi yang diterapkan di pondok pesantren Muqimus Sunnah tersebut sebagaimana di atas, di sini terlihat bahwa keberhasilan pondok pesantren Muqimus Sunnah dalam mengelola dan mengembangkan lembaganya dengan menerapkan manajemen strategi, merupakan suatu hal yang menarik untuk diteliti. Sesuatu yang menarik tersebut terdapat dalam kesuksesan yang dicapai oleh pondok pesantren Muqimus Sunnah Palembang dalam



mengembangkan lembaganya, yang secara implisit tersirat faktor-faktor lain yang mendukung keberhasilannya. Berangkat dari hal tersebut peneliti tertarik untuk mengungkap tentang faktor-faktor pendukung lainnya tersebut yang menunjang terhadap keberhasilan pondok pesantren Muqimus Sunnah Palembang dalam mengembangkan pendidikannya. Oleh karena ini akan mengkaji Pondok Pesantren Muqimus Sunnah dari aspek **Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren Muqimus Sunnah Palembang**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas, penulis mengidentifikasi masalah-masalah yang ada dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Penerapan manajemen strategi yang ada di pondok pesantren Muqimus Sunnah Palembang dalam meningkatkan mutu pendidikan di lembaganya.
- b. Faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen strategi yang dipraktikkan di pondok pesantren Muqimus Sunnah Palembang dalam meningkatkan mutu pendidikan.

C. Batasan Masalah

Mengingat luasnya permasalahan yang dihadapi dalam penelitian ini seputar masalah manajemen strategi peningkatan mutu. Untuk itu akan di batasi masalah hanya pada kegiatan/aktifitas yang ada didalam pesantren tentang manajemen strategi yang digunakan oleh pondok pesantren Muqimus Sunnah serta faktor-faktor yang mempengaruhinya. Adapun untuk mengetahui manajemen strategi yang digunakan oleh pondok pesantren yaitu dengan menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi dengan para informan yang terdiri dari Manager, Mudir, TU dan Pengurus pondok sebanyak tiga orang dan masyarakat sekitar pesantren Muqimus Sunnah dua orang.



D. Rumusan Masalah

Rumusan masalah ini merupakan hal yang sangat penting dalam kegiatan penelitian, sebab masalah merupakan obyek yang akan diteliti dan dicari jalan keluarnya melalui penelitian. Bertitik tolak dari latar belakang yang telah dipaparkan diatas, maka yang menjadi masalah dalam penelitian ini, sebagai berikut:

- a. Bagaimana manajemen strategi yang diterapkan pondok pesantren Muqimus Sunnah Palembang?
- b. Apa faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen strategi yang digunakan dipondok pesantren Muqimus Sunnah Palembang?

E. Tujuan Penelitian

Berangkat dari rumusan masalah tersebut di atas, maka tujuan penelitian dalam hal ini adalah :

- a. Untuk mengetahui manajemen strategi yang diterapkan pondok pesantren Muqimus Sunah Palembang.
- b. Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen strategi yang dipraktikkan di pondok pesantren Muqimus Sunnah Palembang.

F. Manfaat Penelitian

Dari penelitian tentang "Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren ", diharapkan dapat mengungkap tentang pelaksanaan manajemen strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan di pondok pesantren Muqimus Sunnah



Palembang, sehingga hasil penelitian tersebut dapat melahirkan sumbangan baru, terutama bagi pondok pesantren.

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat pengembangan teoritis keilmuan terhadap manajemen pendidikan Islam, yaitu :
 - a. Dihasilkan temuan-temuan kesimpulan substantife yang berkaitan dengan aplikasi manajemen strategi dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di pondok pesantren.
 - b. Menjadi cikal bakal munculnya penelitian-penelitian yang berkaitan dengan penerapan manajemen strategi di pondok pesantren, sehingga terbuka peluang ditemukannya konsep-konsep baru yang berkaitan dengan masalah ini yang lebih relevan dan *up to date*.
 - c. Dapat menambah khazanah ilmu pengetahuan, khususnya tentang strategi pondok pesantren dalam meningkatkan mutu pendidikan di lembaganya yang dapat dimanfaatkan oleh berbagai pihak yang tugas pengabdianya berhubungan dengan dunia pendidikan di pondok pesantren.
2. Manfaat praktis bagi pondok pesantren

Manfaat praktis penelitian ini bagi pondok pesantren Muqimus Sunnah Palembang tampak pada penggunaan temuan penelitian untuk memperluas pemahaman tentang urgensi manajemen strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan pondok pesantren. Adapun manfaat praktis tersebut sebagai berikut :

- a. Dapat memberikan pengetahuan tentang urgensi manajemen strategi dalam meningkatkan mutu pendidikan di pondok pesantren, yang dapat dijadikan dasar kebijakan-kebijakan untuk memajukan dan menjadikan pondok pesantren lebih bermutu dan berkualitas.



- b. Dapat digunakan sebagai sumber informasi bagi pengelola pondok pesantren guna menemukan kelebihan dan kekurangan dari penerapan manajemen starategi dalam meningkatkan mutu pendidikan di pondok pesantren, sehingga dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi guna mencapai *ultimate goal* dari lembaga pendidikan pondok pesantren.

G. Tinjauan Pustaka

Penelitian tentang manajemen pondok pesantren pada umumnya telah banyak dilakukan dan dikaji oleh para peneliti maupun praktisi pendidikan. Namun dalam upaya menganalisis dan memahami mengenai manajemen peningkatan mutu, terdapat beberapa sumber kepustakaan yang sejenis atau relevan dengan penelitian ini, antara lain sebagai berikut:

Penelitian dalam tesis Amir Hamzah (2010), mahasiswa Pasca Sarjana Program Studi Manajemen Islam Institut Agama Islam Negeri Raden Fatah, berjudul “Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah pada Madrasah Tsanawiyah Plus Sinar Baru Sungai Liat Bangka”. Penelitian ini terfokus pada penerapan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah yang difokuskan dengan tiga aspek iklim keterbukaan manajemen dibidang program dan dana, iklim kerjasama antara sesama komunitas madrasah dan antara komunitas madrasah dengan masyarakat dan kemandirian madrasah. Kesamaan penelitian ini sama-sama membahas tentang peningkatan mutu pendidikan yang membedakan yaitu pada manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah.

Penelitian dalam tesis Rebuhan (2010), mahasiswa Pasca Sarjana Program Studi Manajemen Islam Institut Agama Islam Negeri Raden Fatah, berjudul “Manajemen Pesantren dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Masyarakat Studi



Lembaga Pengabdian Masyarakat Pondok Pesantren Nurul Ikhsan Baturusa Bangka”. Penelitian ini terfokus pada penerapan fungsi-fungsi manajemen LPM PPNI, dukungan YPPNI dan tokoh masyarakat terhadap kegiatan LPM PPNI. Kesamaan penelitian ini sama-sama membahas tentang manajemen peningkatan mutu yang membedakan yaitu hanya fokus pada peningkatan mutu pendidikan dilembaga pengabdian masyarakat.

Penelitian dalam tesis Syarif (2012), mahasiswa Pasca Sarjana Program Studi Manajemen Islam Institut Agama Islam Negeri Raden Fatah, berjudul “Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah Studi Kepala Madrasah Ibtida’iyah Negeri Trimoharjo Kecamatan Semendawai Suku III Kabupaten OKU TIMUR”. Penelitian ini terfokus pada pengembangan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah dan peranan Kepala MIN dalam menerapkan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah. Kesamaan penelitian ini sama-sama membahas tentang manajemen peningkatan mutu yang membedakan yaitu hanya fokus pada manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah.

Penelitian dalam tesis Abu Choir (2002), mahasiswa Pasca Sarjana Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Malang, berjudul “Pembaharuan Manajemen Pondok Pesantren (Studi Kasus di Pondok Pesantren Sidogiri)”. Penelitian ini terfokus pada upaya yang dilakukan oleh pengasuh pondok pesantren dalam upaya pembenahan dan pembaharuan manajemen yang ada di dalamnya sehingga *up to date*. Walaupun penelitian ini terfokus pada manajemen pesantren, akan tetapi hasil penelitiannya sama sekali tidak menyentuh terhadap manajemen strategi yang dilakukan oleh pondok pesantren dalam meningkatkan mutu dan kualitas dari pendidikan yang berlangsung di dalamnya. Kesamaannya



penelitian ini sama-sama membahas tentang peningkatan mutu yang membedakan yaitu hanya fokus pada pembaharuan manajemen pondok.

Penelitian dalam tesis Wahdatun Nisa' (2002), mahasiswi Pasca Sarjana Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Malang, berjudul “Manajemen Sumber Dana Pesantren (Studi Kasus Pondok Pesantren Syekh M. Arsyad al-Banjari Balik Papan Kal-Tim)”. Penelitian yang dilakukan oleh peneliti tersebut hanya berkisar pada pemaparan tentang penerapan manajemen sumber dana di pondok pesantren Syekh M. Arsyad al-Banjari Balik Papan Kal-Tim, dan implikasi manajemen sumber dana terhadap pondok pesantren Syekh M. Arsyad al-Banjari Balik Papan Kal-Tim. Walaupun penelitian tersebut mengarah kepada penerapan manajemen, akan tetapi hasil penelitian yang dilakukan tidak menyentuh terhadap aspek atau upaya pondok pesantren dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui manajemen. Kesamaannya penelitian ini sama-sama membahas tentang peningkatan mutu yang membedakan yaitu hanya fokus pada penerapan manajemen sumber dana dipondok.

Penelitian dalam tesis La Raajab (2002), mahasiswa Pasca Sarjana Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Malang, berjudul “Manajemen Strategi dalam Pendidikan (Studi Kasus tentang Strategi Pengembangan MIJS Malang Menuju Sekolah Islam Modern)”. Penelitian yang dilakukan La Raajab tersebut hanya bekisar pada pemaparan tentang upaya yang dilakukan oleh MIJS dalam menciptakan sekolah Islam modern. Kesamaannya penelitian ini sama-sama membahas tentang manajemen strategi yang membedakan yaitu hanya fokus pada upaya yang dilakukan untuk menciptakan sekolah Islam modern.



Penelitian tentang manajemen strategi peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren Muqimus Sunnah Palembang ini layak dilakukan di pondok pesantren Muqimus Sunnah mengingat banyaknya penerapan manajemen strategi yang dilakukan oleh pondok pesantren, sehingga mutu pendidikan yang dihasilkan baik dan berkualitas serta dapat dipertanggungjawabkan, baik secara moral maupun akademik.

Aplikasi manajemen strategi tersebut nampak dalam pengelolaan berbagai kegiatan kependidikan yang berlangsung di dalamnya yang berjalan secara efektif dan efisien, mulai dari aspek kepemimpinan, perencanaan, pengorganisasian, evaluasi dan lain-lain terhadap kinerja yang telah dilakukan, yang ditindak lanjuti dengan strategi pengembangan selanjutnya menuju ke arah yang lebih baik dan berorientasi kepada peningkatan mutu dan mencapai visi dan misi pondok pesantren Muqimus Sunnah.

H. Kerangka Teori

Penelitian tentang manajemen strategi peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren Muqimus Sunnah berlandaskan pada beberapa teori tentang manajemen strategi, peningkatan mutu dalam pondok tersebut ;

1. Manajemen Strategi

Manajemen strategi merupakan rangkaian dua perkataan yang terdiri dari kata “manajemen” dan “strategi” yang masing-masing memiliki pengertian tersendiri, yang setelah dirangkaikan menjadi satu terminologi dan memiliki pengertian tersendiri pula.

Menurut Kusnadi (2000 : 17) yang dimaksud dengan manajemen strategi adalah; Suatu seni keterampilan, tehnik dan ilmu merumuskan,



mengimplementasikan dan mengevaluasi serta mengawasi berbagai keputusan fungsional organisasi (bisnis dan non bisnis) yang selalu dipengaruhi oleh lingkungan internal dan eksternal yang senantiasa berubah, sehingga memberikan kemampuan kepada organisasi untuk mencapai tujuan sesuai dengan yang diharapkan.

Sedangkan menurut Johnson Kast Rozens-Weig sebagaimana dikutip oleh Fattah (2004 : 56) bahwa manajemen strategi adalah proses pendayagunaan sasaran utama, kebijakan yang mengatur pengadaan dan pendayagunaan sumber-sumber serta strategi yang mengatur pengadaan dan pendayagunaan sumber untuk pencapaian tujuan.

Selanjutnya, Nawawi (2000 : 148) berpendapat bahwa manajemen strategi didefinisikan sebagai proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara pelaksanaannya, yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya.

Jadi dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi adalah suatu cara atau teknik yang digunakan mengatur pengadaan dan pendayagunaan sumber untuk pencapaian tujuan.

2. Pengertian Mutu

Dalam mendefinisikan kualitas (mutu) produk, dalam manajemen mutu terpadu (*Total quality Manajement*), terdapat beberapa pakar yang mendefinisikan hal tersebut, yang sifatnya saling mengisi antara yang satu dengan yang lainnya, yaitu; Philip Crosby (1979 : 58), mendefinisikan kualitas (mutu) sebagai berikut; *Conformance to requirement*, yaitu sesuai yang diisyaratkan atau distandarkan. Suatu



produk memiliki kualitas apabila sesuai dengan standar kualitas yang telah ditentukan. Standar kualitas meliputi bahan baku, proses produksi dan produksi jadi.

Selanjutnya, Deming (1982 : 176) berpendapat bahwa kualitas (mutu) adalah kesesuaian dengan kebutuhan pasar. Sedangkan Feigenbaum (1986: 7) mendefinisikan kualitas sebagai; Kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full costumer satisfaction*). Suatu produk dikatakan berkualitas apabila dapat memberi kepuasan sepenuhnya kepada konsumen, yaitu sesuai dengan apa yang diharapkan konsumen atas suatu produk.

Berangkat dari beberapa definisi tersebut, maka dapat diketahui bahwa hal mendasar dalam mendefinisikan kualitas (mutu) ketika diterapkan dalam suatu lembaga pendidikan Islam berdasarkan definisi tersebut adalah berhubungan *quality assurance, contract conformance and costumer driven* yang diberikan oleh lembaga pendidikan Islam kepada para pelanggannya (peserta didik, masyarakat dan lain sebagainya) (Murgatroyd and Morgan, 1994: 45).

Meskipun tidak ada definisi mengenai kualitas yang diterima secara universal, namun ketiga definisi kualitas tersebut ketika diaplikasikan ke dalam dunia pendidikan Islam terdapat beberapa persamaan. Menurut Nasution (2001 : 16) kesamaan tersebut nampak pada;

- a. Kualitas mencakup usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.
- b. Kualitas mencakup produk, jasa manusia, proses dan lingkungan
- c. Kualitas merupakan kondisi yang selalu berubah (misalnya apa yang dianggap merupakan kualitas saat ini mungkin dianggap kurang berkualitas pada masa mendatang.

Setelah memahami makna kualitas tersebut, maka dapat diketahui bahwa "Manajemen Mutu Terpadu" menurut Syafaruddin (2002 : 29) adalah suatu filosofi



komprehensif tentang kehidupan dan kegiatan organisasi yang menekankan perbaikan berkelanjutan tujuan fundamental untuk meningkatkan mutu, produktivitas dan mengurangi pembiayaan.

Jadi manajemen mutu terpadu dalam dunia pendidikan Islam merupakan suatu teori ilmu manajemen yang mengarahkan pimpinan organisasi kependidikan dan personelnnya untuk melakukan perbaikan mutu pendidikan secara berkelanjutan yang terfokus pada pencapaian kepuasan (*expectation*) para pelanggan.

Untuk menganalisis manajemen strategi yang digunakan dalam peningkatan mutu pendidikan pada pondok pesantren Muqimus Sunnah Palembang maka ada berbagai indikator manajemen strategi pemasaran untuk meningkatkan mutu pendidikan di sana, yaitu (Feigenbaum, 1986: 8):

1. Kepuasan pelanggan merupakan suatu usaha dimana para lembaga pendidikan selalu memperhatikan kepuasan terhadap pelanggan terlebih dahulu.
2. Perbaikan berkelanjutan merupakan sebuah kegiatan yang dilakukan suatu lembaga pendidikan baik itu dari segi fasilitas, kinerja dan prestasi.
3. Standarisasi tenaga kependidikan merupakan suatu ukuran sebuah lembaga dalam merekrut tenaga kerja baik itu guru maupun karyawan.
4. *Participative decesion making* merupakan suatu tindakan dimana ketika membuat keputusan selalu diadakan musyawarah terlebih dahulu dengan pihak yang lainnya.
5. Pemberdayaan *Stake Kholder* merupakan suatu kegiatan yang melibatkan masyarakat berperan aktif dalam memajukan sebuah lembaga.
6. Evaluasi kinerja program merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk pemberian nilai dalam sebuah program kebijakan baik itu jangka pendek maupun jangka panjang dalam suatu lembaga.
7. Promosi merupakan suatu kegiatan yang berguna untuk memperkenalkan sebuah lembaga kepada masyarakat dengan ciri khas tertentu.

Dalam pelaksanaan pendidikan di suatu lembaga pendidikan tidak terlepas dari lima faktor pendidikan agar kegiatan pendidikan terlakana dengan baik. Apabila



salah satu faktor tidak ada maka mutu pendidikan tidak dapat tercapai dengan baik karena faktor yang satu dengan yang lainnya saling melengkapi dan saling berhubungan. Adapun beberapa faktor tersebut adalah prestasi, perilaku civitas yang Islami, kepercayaan *Stake Kholde*, Jumlah santri.

I. Metodologi Penelitian

Metodologi penelitian di sini dapat diartikan suatu analisis dan pengaturan yang sistemik mengenai prinsip dan proses yang rasional serta eksperimental yang dapat mengarah kepenyelidikan atau penelitian ilmiah. Uraian mengenai metodologi penelitian ini meliputi jenis penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data dan teknik analisa data.

1. Jenis Penelitian

a. Jenis penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif, yaitu penelitian yang berusaha untuk menuturkan pemecahan masalah (mendeskripsikan) yang ada sekarang berdasarkan data, jadi penelitian ini juga menyajikan data, menganalisis dan menginterpretasikan yang bersifat komperatif dan korelatif. (Narbuko, 2007: 44)

b. Pendekatan Penelitian

Ditinjau dari jenis datanya pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Adapun yang dimaksud dengan penelitian kualitatif yaitu penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah (Moleong, 2007: 6).



2. Informan Penelitian

Informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Jadi ia harus mempunyai banyak pengalaman tentang latar penelitian (Moleong, 2011: 132). Diperkirakan orang yang menjadi informan ini menguasai dan memahami data, informasi, ataupun fakta dari obyek penelitian. Informan pokok yaitu sebanyak delapan orang yaitu adalah Manager, Mudir , TU dan Pengurus pondok sebanyak tiga orang dan masyarakat sekitar pesantren Muqimus Sunnah dua orang.

3. Jenis dan Sumber Data

a. Jenis Data

Jenis data yang dihimpun adalah data kualitatif, meliputi tentang manajemen strategi peningkatan mutu pondok pesantren dan faktor yang mempengaruhinya.

b. Sumber Data

- 1) Sumber data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian dengan menggunakan alat pengukuran atau alat pengambilan data langsung pada subjek sebagai sumber informasi yang dicari, (Azwar, 2009: 91) yaitu manager, mudir, TU dan Pengurus pondok sebanyak tiga orang dan masyarakat sekitar pesantren Muqimus Sunnah dua orang. Mengingat banyak dan beragamnya sumber data penelitian, penelitian harus menentukan sampel penelitian sebagai sumber data. Sesuai dengan karakteristik penelitian kualitatif, sampel dalam penelitian ini ditentukan secara purposive sampling (Lincoln & Guba, 1985, Goetz & Leodmh, 1987:73).
- 2) Sumber data sekunder yaitu data yang diperoleh dari pihak lain, tidak langsung diperoleh oleh peneliti dari subjek penelitiannya, (Azwar, 2009:



91) yaitu data penunjang yang berhubungan dengan manajemen strategi peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren Muqimus Sunnah yang dibahas. Data sekunder ini berasal dari, bahan-bahan atau buku-buku literatur yang berhubungan dengan data primer yang tercantum dalam daftar pusaka, dokumentasi sekolah.

4. Teknik Pengumpulan Data

- a. Tehnik observasi yaitu untuk mengamati langsung serta mencatat secara sistematis tentang fenomena-fenomena yang terjadi di lokasi penelitian mengenai manajemen strategi peningkatan mutu pondok pesantren dan faktor yang mempengaruhinya.

Pada awal observasi ke lokasi penelitian hanya mengamati dan melihat aktivitas informan dan keadaan lingkungan pondok pesantren dan membuat catatan dalam hal ini disebut observasi awal. Proses tersebut dilakukan dengan sangat hati-hati agar tidak menimbulkan kecurigaan. Oleh karena itu lama-kelamaan peneliti menjalin persahabatan agar lebih mudah memperoleh data. Setelah kehadiran dapat diterima barulah kegiatan observasi dilakukan dengan tidak memperlihatkan kisi-kisi yang akan diamati.

- b. Tehnik wawancara yaitu dengan cara mengajukan pertanyaan guna memperoleh data yang lebih mendalam dan untuk mengkomparasikan data yang diperoleh melalui observasi. Wawancara ini untuk memperoleh data mengenai manajemen strategi peningkatan mutu pondok pesantren dan faktor yang mempengaruhinya, yang ditujukan pada manager, mudir, TU dan Pengurus pondok sebanyak tiga orang dan masyarakat sekitar pesantren Muqimus Sunnah dua orang.



Berdasarkan anjuran Lincoln dan Guba (1985: 193-194), maka langkah-langkah wawancara dalam penelitian ini adalah:

- 1) Menetapkan kepada siapa wawancara dilakukan.
- 2) Menetapkan pokok masalah yang menjadi bahan pembicaraan.
- 3) Mengawali atau membuka alur wawancara.
- 4) Melangsungkan wawancara.
- 5) Menulis hasil wawancara.
- 6) Mengidentifikasi hasil wawancara.

c. Tehnik dokumentasi dilakukan untuk mengetahui jumlah guru, jumlah siswa, sarana prasarana, letak geografis, struktur organisasi, sejarah sekolah serta data mengenai peningkatan mutu di pondok pesantren. Sekalipun dalam penelitian kualitatif kebanyakan data diperoleh dari sumber manusia (human resources) melalui observasi dan wawancara, akan tetapi belumlah cukup lengkap perlu adanya penguatan atau penambahan data dari sumber lain yaitu dokumentasi. Dalam penelitian ini dokumen dapat dijadikan bahan triangulasi untuk mengecek kesesuaian data. Adapun perolehan data dalam penelitian ini dilakukan melalui berbagai dokumen tentang manajemen strategi yang digunakan dalam peningkatan mutu pendidikan di pondok pesantren. Dengan studi dokumentasi ini akan diperoleh data tertulis tentang kegiatan yang dilakukan oleh manager maupun pengurus lainnya dalam rangka peningkatan mutu. Untuk lebih menyempurnakan hasil penelitian melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi peneliti juga menggunakan tape recorder sebagai alat bantu dalam mengumpulkan data. Meskipun menggunakan alat bantu tersebut peneliti tidak lupa mencatat informasi yang non verbal. Pencatatan ini dimaksudkan untuk memperoleh gambaran yang utuh, sekaligus mempermudah penulis mengungkapkan makna dari apa yang



hendak disampaikan oleh responden. Studi dokumentasi ini memungkinkan ditemukannya perbedaan atau pertentangan antara hasil wawancara atau observasi dengan hasil yang terdapat dalam dokumen mengkonfirmasi dengan bentuk wawancara.

5. Pengolahan dan Analisis Data

a. Pengolahan Data

Pengolahan data merupakan suatu teknik dalam penelitian kualitatif yang dilakukan setelah data lapangan terkumpul. Data terbagi menjadi dua, yaitu data lapangan (data mentah) dan data jadi (Satori dan Komariah, 2010: 177). Sehubungan dengan hal itu, Sudaryanto (dalam Moleong, 2010: 18) memberi batasan data sebagai bahan penelitian, yaitu bahan jadi (lawan dari bahan mentah), yang ada karena pemilihan aneka macam tuturan (bahan mentah).

b. Analisis Data

Analisis data kualitatif pada umumnya merupakan suatu proses interaksi yang berkesinambungan, yang mencakup kegiatan-kegiatan berikut ini: (Anggoro, 2007: 61)

- 1) Analisis temuan yang terus menerus di lapangan, khususnya dalam masalah yang diteliti dan juga dalam keseluruhan fenomena yang berkaitan dengan pertanyaan penelitian, dengan tujuan untuk mendapatkan tema-tema besar dan untuk mengembangkan konsep-konsep.
- 2) Pengelompokan dan pengorganisasian data, sesegera mungkin setelah data diperoleh sehingga dapat membantu peneliti dalam memahami pola permasalahan dan atau tema fenomena yang diteliti.
- 3) Evaluasi kualitatif tentang validitas atau kepercayaan data yang terus menerus.



Analisis data dilakukan dengan cara deskriptif kualitatif, namun demikian dalam penelitian ini, peneliti mengikuti langkah-langkah seperti yang dianjurkan oleh Miles dan Huberman (Sugiono, 2008: 21) yaitu :

- 1) Reduksi data, yaitu suatu proses penyederhanaan dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan tertulis di lapangan.
- 2) Penyajian data, yaitu sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan data dan pengambilan tindakan.
- 3) Verifikasi/penarikan kesimpulan, yaitu makna-makna yang muncul dari data harus diuji kebenarannya, kekokohnya dan kecocokannya yaitu merupakan validitas. Pada bagian ini diutarakan kesimpulan dari data yang diperoleh dari observasi, *interview*, dan dokumentasi.
- 4) Triangulasi yaitu suatu cara memandang permasalahan/objek yang dievaluasi dari berbagai sudut pandang, bisa dipandang dari banyaknya metode yang dipakai atau sumber data, tujuannya agar dapat melihat objek yang dievaluasi dari berbagai sisi, triangulasi dilakukan untuk mengejar atau mengetahui kualitas data yang dipertanggungjawabkan. (Arikunto, 2007: 136)

Triangulasi berarti cara terbaik untuk menghilangkan perbedaan-perbedaan konstruksi kenyataan yang ada dalam konteks suatu studi sewaktu mengumpulkan data tentang berbagai kejadian dan hubungan dari berbagai pandangan. Dengan kata lain bahwa dengan triangulasi, peneliti dapat mengecek ulang temuannya dengan jalan membandingkannya dengan berbagai sumber, metode, atau teori. Untuk itu maka penelitian ini dapat dilakukan dengan jalan (Moleong, 2011: 332), yaitu: 1) mengajukan berbagai macam variasi pertanyaan, 2) mengeceknya dengan berbagai sumber data, 3) memanfaatkan berbagai metode agar pengecekan kepercayaan data dapat dilakukan.



Jadi triangulasi adalah menganalisis data dengan membandingkan data dari objek yang dievaluasi dari berbagai segi, yakni dari segi sumber, metode (observasi, wawancara dan dokumentasi), atau teori sehingga tingkat kepercayaan atau kebenaran data benar-benar dapat dipertanggungjawabkan. Hal ini dilakukan dengan memandang dari banyaknya metode dan sumber data yang dipakai, yaitu mengkomparasikan bagaimana data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi mengenai efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan faktor yang mempengaruhinya.

I. Sistematika Penulisan

Agara diperoleh pemahaman yang komprehensif tesis ini disusun dalam lima bab sebagai berikut:

Bab Pertama pendahuluan dimana bab ini memuat landasan umum yang diperlukan dalam proses penelitian, pendahuluan, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, manfaat penelitian, tujuan penelitian, tinjauan pustaka, kerangka teori, metodologi penelitian dan sistematika penulisan.

Bab kedua kajian teori di mana bab ini memuat tentang pengertian manajemen strategi yang digunakan dalam peningkatan mutu pendidikan serta faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen strategi peningkatan mutu pendidikan tersebut.

Bab ketiga, gambaran untuk tempat penelitian bab ini memuat sejarah berdiri, visi, misi dan tujuan, sarana dan prasarana, keadaan ustad-ustadza, karyawan serta santri, Sarana dan prasarana, struktur organisasi, rencana strategi pondok pesantren, prestasi.



Bab keempat, Penyajian dan analisis penelitian, meliputi tentang laporan hasil manajemen strategi yang digunakan dalam peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren Muqimus Sunnah.

Bab Kelima, Kesimpulan dan saran yang berkaitan tentang manajemen strategi yang digunakan dalam peningkatan mutu pendidikan pondok pesantren Muqimus Sunnah.

