

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Pondok pesantren merupakan salah satu tempat pendidikan Islam di Indonesia yang bersifat tradisional untuk mendalami ilmu agama Islam dan mengamalkan sebagai pedoman hidup keseharian. Pesantren telah hidup sejak ratusan tahun yang lalu, serta menjangkau hampir seluruh lapisan masyarakat muslim. Pendidikan Islam merupakan kegiatan yang dilakukan seseorang atau lembaga yang menemukan nilai-nilai Islam pada diri seorang santri dengan kegiatan atas pandangan nilai-nilai agama Islam.

Hampir dapat dipastikan, lahirnya suatu pesantren berawal dari beberapa elemen dasar yang selalu ada didalamnya. Ada lima elemen pesantren, antara satu dengan yang lainnya tidak dapat dipisahkan. Kelima elemen tersebut meliputi kyai, santri, pondok, masjid, dan pengajar. Meski demikian, bukan berarti elemen-elemen yang lain tidak menjadi bagian penting dalam sebuah lembaga pendidikan pesantren. Sebaliknya, perkembangan dan kemajuan peradaban telah mendorong pesantren untuk mengadopsi ragam elemen bagi teroptimalisasikannya pelaksanaan pendidikan pesantren. Seiring dengan itu, pengkategorisasian bagian-bagian yang termasuk dalam elemen penting pesantren pun beragam.

Menurut M. Arifin misalnya, menegaskan bahwa sistem pendidikan pesantren harus meliputi infrastruktur maupun suprastruktur penunjang. Infrastruktur dapat meliputi perangkat lunak (*software*), seperti kurikulum, metode pembelajaran dan

Prasarana belajar (laboratorium, komputer, perpustakaan dan tempat praktikum lainnya). Sedangkan suprastruktur pesantren meliputi yayasan, kyai, santri ustadz, pengasuh dan para pembantu kyai dan ustadz.

Pembantu kyai dan ustadz biasa disebut sebagai pengurus pondok pesantren. Pengurus pondok pesantren merupakan satu kelompok tersendiri yang memegang tanggung jawab mengurus kepentingan pesantren sehari-hari. Biasanya terdiri dari santri mukim yang paling lama tinggal (santri senior) (M. Amin Haedari & Abdullah 2004 : 35)

Sikap tanggung jawab secara bahasa merupakan kemampuan untuk menanggung, yang berarti memiliki orientasi kepada orang lain. Sikap ini sebagai perluasan dari sikap hormat. Jika kita menghormati orang lain, berarti kita menghargainya, jika kita menghargai mereka, berarti kita merasakan tanggung jawab tertentu terhadap kesejahteraan mereka. Khususnya tanggung jawab pengurus pondok pesantren Al-Falah kepada santrinya.

Pondok Pesantren Al-Falah merupakan pesantren yang sedang berkembang tapi telah mengalami peningkatan, ini didasarkan dari beberapa informan. Informan *pertama*, yaitu Bapak Maman beliau menyatakan bahwa pondok pesantren Al-Falah telah mengalami peningkatan, baik dari segi pendidikan, segi kedisipinan, bahasa, maupun peribadahnya. Kuantitas santrinyapun bertambah. Beliau menyatakan yang paling berpengaruh dalam peningkatan pesantren ini adalah pengurus pesantren itu sendiri, sebelum kepengurusan sekarang Pondok Pesantren Al-Falah bisa dikatakan kurang mengalami peningkatan karena

disebabkan pengurus pesantren yang memiliki kesibukan masing-masing jadi kurang perhatian maksimal terhadap kelangsungan program pesantren.

Informan *kedua*, dari Bapak Dadang beliau menyatakan Pondok Pesantren Al-Falah adalah pesantren yang unik beliau sangat salut atas antusiasme pengurus dalam mengelola pesantren meskipun santri yang memiliki minat untuk mengenyam pendidikan di Pesantren Al-Falah tidak dikenakan biaya sedikitpun. Jadi pengurus Pondok Pesantren Al-Falah sangatlah Ikhlas dan semata-mata karena Allah untuk menyampaikan ilmunya.

Informan *ketiga*, dari Bapak Engkos dan Istrinya Ibu Eneng menyatakan bahwa Pesantren Al-Falah mampu menciptakan santri yang baik, baik dari segi akhlak, keilmuan, dan peribadahan, ini terbukti dari sikap anaknya yang mengalami perubahan setelah menimba Ilmu di Pondok Pesantren Al-falah.

Peneliti mendapat kesimpulan dari beberapa informan di atas, bahwa Pondok Pesantren Al-Falah adalah pesantren sederhana, sedang dalam tahap perkembangan. Pondok Pesantren Al-Falah telah mengalami peningkatan yang signifikan, terlebih setelah pergantian pengurus. Maka dari itu pengurus memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pondok pesantren.

Pengurus adalah suatu badan yang diangkat dan ditetapkan oleh keluarga Pondok Pesantren Al-Falah untuk masa jabatan tertentu. Pengurus berfungsi sebagai badan pelaksana program-program pondok pesantren. Pengurus memiliki peran penting dalam mengimplementasikan program-program pesantren, sehingga pondok pesantren harus memiliki kualitas pengurus yang baik agar seluruh program pesantren bisa terlaksana secara efektif dan efisien.

Dalam pelaksanaannya, pondok pesantren haruslah didukung oleh pemanfaatan ilmu manajemen strategi yang nantinya akan membantu untuk mengangkat kualitas Pengurus Pondok Pesantren Al-Falah menjadi lebih baik secara individu dan memberikan pengaruh yang baik pula untuk pelaksanaan program pesantren. Semua itu dilakukan semata-mata untuk menjadikan lembaga pesantren efektif, program-programnya sistematis, terukur, dapat dicapai, rasional, dan berkelanjutan.

Manajemen strategi (*strategi manajement*) merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial (Wheelen dan Hunger, 2004 : 2), yang dihasilkan dari proses formulasi dan implementasi rencana (Pearce dan Robinson, 2005: 3). Dengan tujuan untuk mendapat keunggulan kompetitif. Bila definisi ini dikaitkan dengan terminologi manajemen, maka manajemen strategi dapat pula didefinisikan sebagai : proses perencanaan, pengarahan (*directing*), pengorganisasian dan pengendalian sebagai keputusan dan tindakan strategi organisasi dengan tujuan untuk mencapai keunggulan yang kompetitif. Definisi tersebut selanjutnya dapat dijelaskan sebagai berikut :

Dalam hal ini strategi (*strategy*) dipahami bukan hanya sebagai cara untuk mencapai tujuan (*way to achieve ends*) melainkan mencakup pula penentuan berbagai tujuan itu sendiri. Sebagaimana dirumuskan oleh Chandler, strategi merupakan "*the determation of long-term goals of an enterprise and the adoption of courses of action and the allocation of resources necessaryfor carrying out these goals*" yang artinya penentuan tujuan jangka panjang dari suatu perusahaan

dan penerapan program aksi dan alokasi sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan tujuan-tujuan ini (Ismail Solihin, 2012 : 64).

Strategi dipahami pula sebagai sebuah pola yang mencakup di dalamnya baik strategi yang direncanakan (*intended strategy dan deliberate strategy*) maupun strategi yang pada awalnya tidak dimaksudkan oleh perusahaan (*emerging strategy*) tetapi menjadi strategi yang dipertimbangan bahkan dipilih oleh perusahaan untuk diimplementasikan (*realized strategy*). Dari penjelasan tentang manajemen strategi tersebut dapat kita pahami bahwa manajemen strategi diperlukan oleh sebuah perusahaan maupun suatu lembaga dan sejenisnya untuk menentukan sebuah tujuan serta untuk mencapai tujuan yang telah ditentukannya.

Dalam bahasa Arab, istilah manajemen diartikan sebagai *an-nizam* atau *at-tanzhim*, yang merupakan suatu tempat untuk menyimpan segala sesuatu dan penempatan segala sesuatu pada tempatnya (M. Munir dan Wahyu Ilaihi, 2006 : 9). Dijelaskan dalam perkataan Ali bin Abi Thalib r.a bahwa *Al-Haqqu bila Nizam yaghlibuhul-baatil binnizom*. Maksudnya : “sesuatu kebenaran yang tidak sistematis akan dikalahkan oleh kebatilan yang sistematis dan terancang” oleh karena itu menurut penulis segala sesuatu yang ingin mendapatkan hasil yang sesuai dengan tujuan, hendaknya dijalankan dengan sistematis, sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen.

Berdasarkan data diatas, kita dapat melihat bahwa pengurus pondok pesantren merupakan elemen yang sangat esensial bagi suatu pesantren dan sangat berpengaruh untuk kelangsungan program pondok pesantren. Maka dari itu, penulis tertarik untuk meneliti tentang Manajemen Strategi Pondok Pesantren

Dalam Meningkatkan Kinerja Pengurus (Studi deskriptif Pondok Pesantren Al-Falah Jln. Kacakaca dua RT. 03 RW. 03, Desa Pasirmulya Kec. Banjaran Kab. Bandung).

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan di atas, maka masalah yang akan diteliti dalam pembuatan skripsi ini adalah permasalahan sekitar manajemen strategi Pondok Pesantren Al-Falah dalam meningkatkan kinerja pengurus, selanjutnya untuk mempermudah pembahasan dan analisis pokok pembahasan tersebut, maka penulis merincikan dengan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana formulasi strategi Pondok Pesantren Al-Falah dalam meningkatkan kinerja pengurus ?
2. Bagaimana implementasi strategi Pondok Pesantren Al-Falah dalam meningkatkan kinerja pengurus ?
3. Bagaimana evaluasi strategi Pondok Pesantren Al-Falah dalam meningkatkan kinerja pengurus ?

C. Tujuan Penelitian

Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk mengolah informasi seputar judul penelitian yang telah dikumpulkan untuk dijadikan data-data dalam penulisan penelitian untuk memberikan jawaban terkait fokus penelitian di atas, sehingga penelitian ini dapat menjadi suatu penelitian yang bermanfaat. Secara rinci, tujuan dari penelitian ini sesuai dengan pembahasan dan pertanyaan masalah yang telah penulis rumuskan, yaitu :

1. Mengetahui formulasi strategi Pondok Pesantren Al-Falah dalam meningkatkan kinerja pengurus
2. Mengetahui implementasi strategi Pondok Pesantren Al-Falah dalam meningkatkan kinerja pengurus
3. Mengetahui evaluasi strategi Pondok Pesantren Al-Falah dalam meningkatkan kinerja pengurus

D. Kegunaan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian dan tujuan penelitian yang telah dijabarkan, maka penulis mengharapkan agar penelitian dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat Akademis : dapat menjadi bahan referensi dan menambah wawasan ilmu pengetahuan bagi penulis maupun bagi mahasiswa Manajemen Dakwah.
2. Manfaat teoritis : dapat menambah khazanah ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen strategi maupun lembaga keislaman terkhusus tentang manajemen strategi pondok pesantren dalam meningkatkan kinerja pengurus.
3. Manfaat praktis : penelitian ini dapat berguna bagi setiap organisasi dakwah khususnya pondok pesantren dalam rangka meningkatkan kinerja pengurus.

E. Landasan Pemikiran

1. Hasil Penelitian Sebelumnya

Untuk menghindari kesamaan penulisan dan plagiatisme, maka berikut ini penulis sampaikan beberapa hasil penelitian sebelumnya yang memiliki relevansi dengan penelitian ini, antara lain sebagai berikut :

Penelitian yang *pertama*, skripsi yang telah disusun oleh Achmad Halil Naufal (2017) dengan judul : *Manajemen Strategik Pondok Pesantren Dalam Upaya Optimalisasi Bimbingan Tahfidz Al-Quran*. Skripsi ini menjelaskan bahwa manajemen strategik pondok pesantren diterapkan sesuai dengan tahap-tahap manajemen strategik dalam proses pencapaian tujuan untuk memperoleh keunggulan kompetitif, hal ini dibuktikan dengan adanya pengamatan lingkungan yang dilakukan dengan analisis SWOT dilanjutkan dengan rumusan strategi yang diwujudkan dalam perumusan strategi setelah merumuskan strategi dilanjutkan dengan mengimplementasikan strategi melalui program dan prosedur yang ditetapkan, kemudian hasil dari implementasi dinilai hasilnya melalui evaluasi dan pengendalian strategi. Dari hasil keseluruhan tahap-tahap manajemen stratejik yang telah diterapkan dapat disimpulkan bahwa manajemen stratejik pada Pondok Pesantren Al-Quran Al-falah telah dijalankan dengan baik dan menunjukkan keberhasilan dalam mencapai tujuan, yakni mengoptimalkan bimbingan tahfidz Al-Quran.

Penelitian yang *kedua*, skripsi yang telah disusun oleh Asep Kurniawan (2016) dengan judul: *Manajemen Strategik Pondok Pesantren dalam Menyiapkan Kader Da'i yang Berkualitas*. Skripsi ini menjelaskan bahwa untuk menghadapi masalah dakwah yang semakin berat dan kompleks, tuntunan yang terbesar adalah tersedianya dai yang berkualitas. Penelitian ini bertujuan untuk menemukan kejelasan tentang manajemen strategik (bagaimana formulasi, implementasi, serta evaluasi strategik) pada Pondok Pesantren Terpadu Darussyifa Al-Fitroh dalam rangka menyiapkan kader da'i yang berkualitas. Adapun hasil dari penelitian ini

menyatakan bahwa manajemen strategik pada Pondok Pesantren Terpadu Darussyifa Al-Fitroh telah dijalankan dengan baik dan menunjukkan keberhasilan yang signifikan dalam upaya menyiapkan kader da'i berkualitas.

Penelitian yang ketiga, skripsi yang telah disusun oleh Neng Lutfi Maspupah (2017) dengan judul: *Manajemen Strategik Pengurus dalam Meningkatkan Kemakmuran Masjid*. Skripsi ini menjelaskan bahwa formulasi strategi didukung dengan keputusan dan kebijakan pengurus dalam strategi utama berupa visi, misi, dan tujuan organisasi serta berdasarkan analisis lingkungan eksternal dan internalnya, juga implementasi strategi yang mencakup aspek struktur organisasi pengurus dan budaya organisasi (*organizational culture*), disertai program, anggaran dasar rumah tangga (ADART) dan prosedur pelaksanaan yang jelas. Serta evaluasi strategi yang intensif dan pengendalian strategi yang berintikan pada penetapan dan pemantauan kinerja organisasi. Dapat disimpulkan bahwa manajemen strategik pengurus Masjid Besar Darussalam telah dijalankan dengan baik dan menunjukkan keberhasilan yang signifikan dalam upaya meningkatkan kemakmuran masjid.

Sedangkan penelitian yang penulis lakukan adalah bertujuan untuk mengetahui penerapan manajemen strategi yang dilakukan oleh Pondok Pesantren Al-Falah Banjaran dalam meningkatkan kinerja pengurus. Adapun masalah penerapan manajemen strategi yang ingin diteliti di Pondok Pesantren Al-Falah Banjaran, meliputi tahapan formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi untuk meningkatkan kinerja pengurus.

2. Landasan Teoretis

Pada dasarnya sebuah organisasi memerlukan pengelolaan, sebab jika suatu organisasi tanpa adanya pengelolaan, maka tidak akan menghasilkan apa-apa. Salah satu hal penting dalam pengelolaan adalah adanya manajemen strategi organisasi. Manajemen strategi adalah seni ilmu formulasi, implementasi, dan evaluasi berbagai fungsi manajemen yang memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuan-tujuannya dengan kata lain manajemen strategi adalah suatu pendekatan sistem untuk mengidentifikasi dan membuat perubahan-perubahan yang diperlukan dan mengukur kinerja organisasi sebagai upaya untuk mencapai visi organisasi. Manajemen strategi ini juga merupakan suatu sistem yang menghubungkan perencanaan strategi dan pengambilan keputusan dalam manajemen operasional (Kadmasasmita 2005 : 3).

Adapun tahapan manajemen strategi yaitu; *pertama*, tahap formulasi. Tahap formulasi mengembangkan visi dan misi organisasi, identifikasi peluang dan ancaman dari luar organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan organisasi, menentukan tujuan jangka panjang, menyusun strategi alternatif, memilih strategi khusus.

Kedua, tahap implementasi. tahap implementasi merupakan kebutuhan suatu organisasi untuk membangun suatu tujuan tahunan, kebijakan jangka pendek, motivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya, juga memformulasikan strategi. Termasuk mengembangkan budaya yang mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif, mengarahkan ulang kegiatan pemasaran/pelayanan, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan

memanfaatkan sistem informasi, menghubungkan kompensasi bagi karyawan dengan kinerja organisasi.

Tiga, tahap evaluasi. Tahap evaluasi merupakan pemikiran utama untuk memperoleh informasi strategi khusus lain adalah bukan pekerjaan yang baik dimana subjek untuk modifikasi mendatang, faktor-faktor internal dan eksternal bernuansa perubahan (Kadmasasmita 2005 : 4).

Manfaat dan kegunaan manajemen strategi; *pertama*, memungkinkan organisasi untuk menjadi lebih produktif serta tidak reaktif dalam mewujudkan hari depannya sendiri. *Kedua*, memungkinkan organisasi untuk mengawali dan memacu aktivitasnya bukan sekedar merespons, sehingga dapat lebih memantapkan pengendalian aktivitasnya ke arah pencapaian tujuan. *Tiga*, meningkatkan kemampuan organisasi dalam menyusun strategi yang lebih baik dengan cara-cara yang sistematis dengan pendekatan yang rasional dan logis dalam memilih strateginya (Kadmasasmita 2005 : 5).

Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, pesantren diartikan sebagai asrama, tempat santri, atau tempat murid-murid mengaji. Sementara secara istilah pesantren adalah lembaga pendidikan Islam, dimana para santri biasanya tinggal di pondok (asrama) dengan materi pengajaran kitab-kitab klasik dan kitan-kitab umum, bertujuan untuk menguasai ilmu agama Islam secara detail, serta mengamalkannya sebagai pedoman hidup keseharian dengan menekankan pentingnya moral dalam kehidupan bermasyarakat.

Sedangkan istilah pesantren menurut Clifford Geertz berasal dari kata santri yang ditambah dengan imbuhan pe-an. Pada dasarnya pondok pesantren adalah

suatu lembaga pendidikan agama Islam yang tumbuh serta diakui oleh masyarakat sekitar, dengan sistem asrama yang santri-santrinya menerima pendidikan agama melalui sistem pengajian atau madrasah yang sepenuhnya di bawah kedaulatan dan kepemimpinan seorang atau beberapa orang *kiayi* dengan ciri-ciri khas yang bersifat karismatik serta independen dalam segala hal (Djamaluddin, 1998 : 99).

Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang. Kinerja juga merupakan hasil dari proses pekerjaan tertentu secara berencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan. Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja sesungguhnya yang dicapai seseorang.

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang dapat menggaambarkan tingkat pencapaian sasaran dan tujuan organisasi, baik pada tahap perencanaan (*ex-ante*), pelaksanaan (*on-going*), maupun setelah kegiatan selesai dilaksanakan (*ex-post*). Syarat-syarat indikator kinerja, yaitu harus ; spesifik dan jelas, dapat diukur baik kuantitatif maupun kualitatif, menangani aspek-aspek yang relevan, penting/berguna untuk menunjukkan keberhasilan (*input, output, outcome, benefit, dan impact*), fleksibel dan sensitif terhadap perubahan, efektif.

Kelompok indikator kinerja (yang umum dipakai) ; *pertama*, indikator kinerja input (masukan) adalah segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat menghasilkan keluaran yang ditentukan, misalnya dana, sumber

daya manusia (SDM), informasi, kebijakan, dan lain-lain. *Kedua*, indikator kinerja output (keluaran) adalah sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik maupun nonfisik. *Tiga*, indikator kinerja outcome (hasil) adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya output (keluaran) kegiatan pada jangka menengah (efek langsung). *Empat*, indikator kinerja benefit (manfaat) adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dan pelaksanaan kegiatan. *Lima*, indikator kinerja impact (dampak) adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif pada setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang telah ditetapkan.

Setelah membaca kajian ini, para pembaca mampu memahami dan menjelaskan konsep, prinsip, metode, dan strategi pengukuran kinerja serta aplikasinya, dan mampu memahami dan menjelaskan konsep dasar kinerja, mengidentifikasi dan merumuskan indikator kinerja, merumuskan dan menetapkan standar kinerja, menjelaskan dan merumuskan konsep dasar pengukuran, merumuskan pengukuran kinerja, menetapkan, dan menerapkan strategi pengukuran kinerja.

Menurut *Kamus Besar Bahasa Indonesia* pengurus adalah orang-orang yang mengurus; sekelompok orang yang mengurus dan memimpin perkumpulan (partai dsb); pemimpin; direksi; penyelenggara (pertemuan dsb); sementara pengurus pondok pesantren adalah santri yang sudah lama tinggal dan belajar di pondok pesantren atau santri senior. Mereka bertugas mengurus beberapa tanggung jawab atas santri dan kegiatan yang ada dalam agenda pondok pesantren atas intruksi Kyai dan Ustadz

3. Kerangka Konseptual

Pondok pesantren adalah lembaga pendidikan tradisional Islam untuk mempelajari, memahami, menghayati dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari (Dhofier, 1994: 84). Dalam pelaksanaannya, pondok pesantren haruslah didukung oleh pengurus pondok pesantren dalam mengatur dan melaksanakan program pondok pesantren. Oleh karena itu pemanfaatan ilmu manajemen strategi sangat penting diterapkan. yang nantinya akan membantu untuk mengangkat kualitas pengurus Pondok Pesantren Al-Falah menjadi lebih baik secara individu dan memberikan pengaruh yang baik pula untuk pelaksanaan program pesantren. Semua itu dilakukan semata-mata untuk menjadikan lembaga pesantren efektif, program-programnya sistematis, terukur, dapat dicapai, rasional, dan berkelanjutan.

Manajemen strategi adalah seni dan ilmu formulasi, implementasi, dan evaluasi berbagai fungsi manajemen yang memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuan-tujuannya. Adapun tahapan manajemen strategi yaitu; *pertama*, tahap formulasi. Tahap formulasi mengembangkan visi dan misi pondok pesantren, identifikasi peluang dan ancaman dari luar organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan organisasi, menentukan tujuan jangka panjang, menyusun strategi alternatif, memilih strategi khusus.

Kedua, tahap implementasi, tahap implementasi merupakan kebutuhan pondok pesantren untuk membangun suatu tujuan tahunan, kebijakan jangka pendek, motivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya, juga

memformulasikan strategi. Termasuk mengembangkan budaya yang mendukung strategi, menciptakan struktur pondok pesantren yang efektif, mengarahkan ulang kegiatan pemasaran/pelayanan, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memanfaatkan sistem informasi, menghubungkan kompensasi bagi karyawan dengan kinerja organisasi.

Tiga, tahap evaluasi. Tahap evaluasi merupakan pemikiran utama untuk memperoleh informasi strategi khusus lain adalah bukan pekerjaan yang baik dimana subjek untuk modifikasi mendatang, faktor-faktor internal dan eksternal bernuansa perubahan (Kadmasasmita 2005 : 4).

Tabel : 1.1. Skema Kerangka Konseptual Manajemen Strategi Pondok Pesantren dalam Meningkatkan Kinerja Pengurus.



Keterangan : \longrightarrow : Arah program

-----> : Tujuan

F. Langkah-langkah Penelitian

Untuk memudahkan dalam melakukan penelitian ini, penulis akan menentukan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Al-Falah Banjaran Kabupaten Bandung, tepatnya di Jln. Kacakaca Dua RT.03 RW.03, Desa Pasirmulya, Kec. Banjaran Kab. Bandung.

Adapun alasan untuk memilih lokasi ini sebagai tempat penelitian adalah Pondok Pesantren Al-Falah telah mengalami peningkatan baik di bidang pendidikan, kedisipinan, bahasa, dan juga peribadahan, terlebih setelah adanya pergantian pengurus. Seperti yang telah dijelaskan di latar belakang masalah, ini merupakan pendapat dari beberapa informan yaitu warga setempat yang berokasi di dekat Pondok Pesantren Al-Falah.

2. Paradigma dan Pendekatan

Dalam penelitian ini paradigma yang digunakan adalah paradigma Kadmasasmita berkenaan dengan manajemen strategi dan peningkatan kinerja pengurus, dalam hal ini yang akan dibahas kedepannya adalah seputar Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Kinerja Pengurus di Pondok Pesantren Al-Falah.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan yang berhubungan dengan keilmuan Manajemen Dakwah. Pendekatan ini berfungsi untuk melihat penelitian dari sisi formulasi, implementasi, dan evaluasi.

3. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif. Metode deskriptif yaitu suatu rumusan masalah yang memandu penelitian untuk mengeksplorasi atau memotret situasi sosial yang akan diteliti secara menyeluruh, luas, dan mendalam (Sugiono, 2007 : 209).

Metode ini digunakan untuk menggambarkan secara sistematis fakta atau karakteristik populasi tertentu atau bidang tertentu secara faktual dan cermat (Dewi Sadiyah, 2015 : 18). Penulis menggunakan metode deskriptif agar penelitian ini dapat menggambarkan secara menyeluruh program manajemen strategi yang dilaksanakan oleh Pondok Pesantren Al-Falah dalam meningkatkan kinerja pengurus.

4. Jenis Data dan Sumber Data

a. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Yaitu melalui wawancara mendalam kepada para informan menggunakan purposif data. Purposif data itu sendiri adalah menentukan sumber data berdasarkan kriteria data-data penelitian. Adapun jenis data yang dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Data tentang formulasi Pondok Pesantren Al-Falah dalam meningkatkan kinerja pengurus
- 2) Data tentang implementasi Pondok Pesantren Al-Falah dalam meningkatkan kinerja pengurus

3) Data tentang evaluasi Pondok Pesantren Al-Falah dalam meningkatkan kinerja pengurus

b. Sumber Data

Sumber data sesuai dengan bentuk penelitian ini maka, sumber data yang penulis peroleh dari data-data lapangan yang dilakukan dengan cara observasi ataupun wawancara. Sumberdata yang dijadikan referensi penulis selanjutnya dibagi dalam dua kategori, yaitu :

1) Sumber Data Primer

Sumber data primer berkaitan dengan unsur data tentang Pesantren dan pengaturannya. Yang terlibat menjadi sumber data primer diantaranya :

- a) Pimpinan Pondok Pesantren Al-Falah Bapak Tarlan M.Pd
- b) Pengurus Pondok Pesantren Al-Falah Bapak Ranran Dian Ramdani
- c) Pengurus Pondok Pesantren Al-Falah Bapak Agus Mulyana
- d) Santri Pondok Pesantren Al-Falah

2) Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah sumber data tambahan yang menurut peneliti sebagai data yang dapat menunjang data pokok. Sumber-sumber data sekunder ini bisa berupa buku-buku, dokumen-dokumen yang berkaitan dengan hasil penelitian dan hasil laporan. Sumber data sekunder dalam penelitian ini adalah data yang diambil dari administrasi operasional pengurus Pondok Pesantren Al-Falah.

5. Penentuan Informan atau Unit Penelitian

a. Informan dan Unit Analisis

Informan terdiri dari :

- 1) Pimpinan Pondok Pesantren Al-Falah
- 2) Pengurus Pondok Pesantren Al-Falah
- 3) Santri Pondok Pesantren AL-Falah
- 4) Warga setempat Pondok Pesantren Al-Falah

Unit Analisis :

Seputar Manajemen Strategi Pondok Pesantren dalam Meningkatkan Kinerja Pengurus di Pondok Pesantren Al-Falah.

b. Teknik Penentuan Informan

Melalui informasi data pesantren yang ada dan informasi dari warga setempat.

c. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengetahui dan memperoleh data yang dibutuhkan, maka penulis menggunakan beberapa teknik pengumpulan data diantaranya :

1) Observasi

Observasi merupakan tahap awal untuk mengumpulkan data-data yang diperlukan. Observasi adalah teknik pengumpulan data dengan melakukan pengamatan secara langsung dilokasi baik prapenelitian dan setelah penelitian. Teknik ini dilakukan untuk melihat dan mengamati secara langsung aktifitas pengurus dan memperoleh data dari lapangan dengan melalui pengamatan terhadap objek penelitian. Data yang dimaksud antara lain Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Kinerja pengurus. Ini merupakan jawaban fakta dari

pertanyaan-pertanyaan yang diperlukan dalam melengkapi penelitian ini. Dengan demikian Teknik penelitian ini digunakan untuk mempermudah serta mengetahui keadaan kondisi objek yang sebenarnya.

2) Wawancara

Setelah melakukan observasi, maka tahap selanjutnya adalah wawancara mendalam kepada informan. Dalam kesempatan ini, penulis sebagai pewawancara mengajukan berbagai macam pertanyaan sesuai dengan data yang dibutuhkan. Adapun pihak-pihak yang menjadi informan dalam wawancara ini adalah pimpinan pondok pesantren, dan anggota pengurus lainnya di Pondok Pesantren Al-Falah, serta warga setempat. Karena selain memberkan informasi merekalah yang terlibat langsung dalam kegiatan pondok pesantren. Tujuan yang diharapkan dari wawancara ini adalah untuk mendapatkan informasi yang lebih lengkap.

3) Dokumentasi

Dalam studi dokumentasi peneliti melakukan penelusuran data historis objek penelitian serta melihat sejauh mana kegiatan kinerja pengurus yang telah diarsipkan dengan baik. Hasil dari tiga hal itu dikumpulkan untuk menjadi data dan siap untuk di klasifikasi.

6. Teknik Penentuan Keabsahan Data

Untuk menentukan keabsahan data maka peneliti mengtriangulasi data. Cek dan ricek tentang kebenaran data yang diperoleh. Triangulasi adalah peneliti melakukan penelitian berulang-ulang untuk menghasilkan data yang valid.

7. Teknik Analisis Data

Analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini dilakukan setelah data selesai dikumpulkan, kemudian data hasil observasi dan wawancara dibaca dan dipelajari dengan lengkap, maka tahap selanjutnya adalah sebagai berikut:

a. Reduksi Data

Reduksi data adalah pengelompokan data sesuai dengan kriteria analisisnya.

b. Klasifikasi Data

Klasifikasi data adalah data-data hasil wawancara observasi dan buku-buku setelah diklasifikasikan dan dianalisis maka penulis mengklasifikasi atau menentukan kriterianya antara data terpakai dan data tidak terpakai.

c. Verifikasi Data

Langkah ini dilakukan untuk menguji data yang didapat tentang Manajemen Strategi Pondok Pesantren dalam Meningkatkan Kinerja Pengurus dengan teori-teori yang telah dibahas dalam landasan teori. Langkah ini dimaksudkan agar mendapat keselarasan antara teori dengan realita.

d. Menarik Kesimpulan

Sebagai langkah terakhir dari penelitian ini dan dari data yang telah terkumpul, akan ditarik suatu kesimpulan tentang bagaimana pemahaman Manajemen Strategi Pondok Pesantren dalam Meningkatkan Kinerja Pengurus.

8. Rencana Jadwal Penelitian

Rencana jadwal penelitian ini akan dilaksanakan kurang lebih 3-4 bulan yang telah dilaksanakan sejak bulan November 2017, dan diperkirakan sampai bulan Mei 2018, adapun kunjungannya dilaksanakan sesuai kebutuhan penelitian.